



MÜSTAKİL SANAYİCİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ AYLIK YAYIN ORGANI • YIL: 1 • SAYI: 2

EKİM/KASIM 1992

# ÇERÇEVE

*savaş, açlık, ölüm:*

S  
O  
M  
A  
L  
i



*Yaşamınızda çok önemli olacak*

# BİRKAC DAKİKA

Yaşamda çok önemli dakikalar vardır. Bütün görüşünüzü değiştiren, size yepyeni ufuklar açan karşılaşma anlarıdır bunlar. Anadolu Finans Kurumu ile tanışmaya ayıracağınız birkaç dakika yaşamınızda çok önemli olacak...

Anadolu Finans Kurumu faizsiz sistemde kâr-zarar ortaklığı ilkesiyle müteşebbise ve mevduat sahibine benzersiz olanaklar sunuyor.

Anadolu Finans Kurumu, bugüne dek müteşebbise ticari ve sinai yatırım desteği vererek, birçok başarılı projenin hayata geçmesini sağlamış, ülke refahına katkıda bulunmuştur. Kâr ve zarar ortaklığı prensibi ile AFK, finans dünyasında gerçek alternatif bankacılık hizmetlerini sunuyor.

Kendi geleceğiniz ve ülkemizin geleceği için gelin bugün Anadolu Finans Kurumu ile tanışın!

**Sadece birkaç dakika,  
yaşamınızda çok şey değiştirecek!**



**ANADOLU**  
FİNANS KURUMU A.Ş.

Yüzde yüz yerli sermayeli, faizsiz bereket kapısı

Genel Müdürlük : Necatibey Cad. Yeşilkirmak Sok. No: 3 06430 Yenışehir-Ankara Tel: (4) 231 88 04 (14 Hat)

İstanbul Tel: (1) 237 08 00 (6 Hat) Fatih Tel: (1) 631 04 90 (6 Hat)

Bursa Tel: (24) 23 48 40 (7 Hat) Kayaeri Tel: (35) 22 34 88 (9 Hat)





Önceki sayımızda ekonomik, sosyal ve aktüel bazı meselelere değin-diyssek te özellikle yeterince bilmeyenler tarafından tanınması açısın-dan ağırlığı, MÜSLAD ile ilgili haber ve gelişmelere ayırmıştık. Her ne kadar diğer sayılarımızda da zaman zaman MÜSLAD'dan bahsede-rek, faaliyetleriyle üyelerine vereceği hizmetler ve sağlayacağı fayda-lar duyurulacak ise de, dünya ve Türkiye gündemini de mutlaka cid-di biçimde takip edeceğiz;

Bu sayımızda Sayın Mustafa Özel'in, Japonya Ekonomisi hakkında güzel bir incelemesini okuyacaksınız.

Şu anda dünyanın, ödemeler dengesi en çok "fazla" veren ülkesi Japonya, bu seviyeye nasıl geldi? Tabiidir ki bu konuda çok şey yazılmış, söylenmiştir. Ama her yeni bakış, yeni bulanları sunabilir. Beğeneceğinizi umuyoruz.

"Yeni Dünya Düzeni" senaryoları, özellikle Ortadoğu'da oynanmaktadır. Nedenini biliyorsunuz; petrol. Çünkü, ABD'nin 7-8 yıllık petrol rezervi kaldı. Bu nedenle Kuveyt ve Irak'ı fiilen bağladı. Ama bölgede, Türkiye gibi büyük ve istikrarlı bir ülke var. Üstelik 6 Türk Cumhuriyeti ile de işbir-liğine girebilme şansına sahip ve onlardaki büyük yeraltı zenginliklerini işleterek çok büyük bir güçdür. Öyleyse yapılacak şey, anarşi ve terörü teşvik ve finanse edip ülkemizi parçalamak veya zayıf düşünüp kendine daha çok bağımlı halde tutmak ve yutmak Çünkü yutmak için, lokmaları ufaltmak gerek. İşte bu konuda da çok yetkili bir ağızdan, Prof. Mahir Kaynak hocadan "Terör ve ekonomimize etkileri" hakkında ilginç bir yazı okuyacaksınız.

Ekonomimizin lokomotif sektörü olan "Tekstil ve Konfeksiyon", bu ayın inceleme konusu. Ancak bu sektör o kadar ehemmiyetli, o kadar dertli ki mümkün olan genişlik ve önemi çerçevesinde in-celemeyi gerekli görüp ekim sayısını Kasım sayısı ile birleştirerek daha hacimli çıkarmaya karar verdik. Uygulanan hatalı ekonomik politikalar, verilmeyen teşvikler, uygulanmayan istisnalar... Bindigi dalı kesmek işte buna denir. Japonya gibi dev sanayi ülkelerinde, "Elektronik Sanayii", hâ-lâ teşvik görürken, bizdeki ters uygulamalar düşündürücüdür. Sektörün muzdaripleri ve yetkilileri-nin bu konudaki görüşleri de okunmaya ve üzerinde düşünmeye değer.

Çifte standartlı Batı'nın gerçek yüzünü gösteren bir gelişme de "SOMALİ'de yaşanıyor; günde 5 bin müslüman çocuk, açlıktan ölüyor, dünya duyarsız. Ama bir balina buzlar arasına sıkışsa, mil-yonlarca dolar harcanabilir. İşte gerçek Batı budur. Ama ne yazık ki, bunları öğrenmemizin mali-yeti çok büyük. Aldatıldığımızı anlamak için illa istismar edilmeyi mi beklemek zorundayız? Batı hayranlığı, basiretimizi köreltmış durumda.

Geçen sayıda verdiğimiz ülke raporları yazısına Arjantin ile başlamıştık. Bu kez de komşusu olan ve 150 milyon nüfusunun yanında, çok zengin doğal kaynaklarıyla, dünyada en çok borcu olan ülke olmasıyla, ödemeler dengesinin her yıl fazla vermesiyle, borcunu ödemeye çalışan bir ülke. İlginç mi ilginç. Beğeneceksiniz, çünkü Türkiye'yi âlâkadar ediyor veya etmelidir sanıyoruz.

Bütün bu ilgi çekici yazıların yanında, Türkiye ve dünya ekonomisine ait değerlendirmeler ve ge-lişmelerle ilgili muhtelif bilgileri de bulacaksınız dergimizde. İlginizin devam edeceği ümidi ve saygılarımızla.

Saygılarımızla,

*Mehmet Yıldız*





*Savaş, Açlık, Ölüm ve Somali*



*Ankara Müsiad Açıldı*



*Ecevit Müsiad'ta*



*Tekstil Üzerine Bir Açıkoturum*

## Editörden

1

## Başyazı

3

## Ekonomi

Bakan Köse: Küçük Sanayiciler, Ekonominin Denge Unsurlarıdır

4

Çağdaş Bir Ödeme Aracı: Kredi Kartları

5

Japon İmalat Sanayinin Feodal Dünyası

7

## Bir Ülke

Nilüferler Arasında Yoksul ve Keyifli Bir Ülke

12

Brezilya Büyükelçisi De Carvalho: Sanayimiz Uluslararası Rekabete Açılıyor

16

Doç. Dr. Kahraman Emmioğlu: Brezilya ve Arjantin'le Ticaret Mümkün...

17

## Müsiad

Müsiad Üyelerinin Dev Yatırımı

18

Ankara Müsiad'ın da Temeli Atıldı

21

Müsiad Üyesi Tezcan'dan TSE'li Ayakkabı

22

Karamollaoğlu: Halka Hizmet Hakka Hizmettir!

23

Fatih Camii ve Fatih Öngören Medresesi

24

Ecevit: Türkiye, Ortaasya ve Kafkasya'daki Değişime Hazırlıksız Yakalandı

25

## Dünyadan

Sokaklara Ölüm Yağıyor

30

## Müsiad

Prof. Kaynak: Türkiye'de Bir Kürt Problemi Gerçekten var mı?

33

## Sektör

Sorunlar Dağ Gibi, Çözüm Yok

37

Denizli Tekstilinin Dünü, Bugünü, Yarını

41

Tekstil ve Konfeksiyon Sektöründe Bilgisayar

44

Tekstil'in Uluslararası Sorunları Açıkoturumu

45

İngiltere Mektubu

47

## Makale

Kaynak Temininde Rasyonalizasyon

52

MÜSLAD adına Sabibi: Erol Yazar ● Editör ve Sorumlu Yazışmaları Müdürü: Mehmet Yıldız ● Genel Yayın Yönetmeni: M. Çetin Demirhan ● Haber Müdürü: Günay Erkan ● Dış Haberler: Doç. Dr. Kahraman Emmioğlu ● Ege Bölgesi Sorumlusu: Menteke Sezen ● İngiltere ve AT Sorumlusu: Mutlu Sezen ● Kapak Tasarımı ve Grafik Düzeni: Hasan Aycın ● Teknik Yönetmen: Mustafa Aycın ● Grafik: Aycın Grafik: Piyerloti Cd. Kanarya Ap. 47/7 Çemberlitaş-İst. ● Baskı: Yıldızlar Basın Yayıncılık San. Tic. A.Ş. ● Cilt: Çiftçi Mücellithanesi - İst. ● İrtibat Adresleri: Merkez: Mecidiye Cd. Cansızoglu İş Merkezi 7/50-51 Mecidiyeköy - İst. Tel: 267 40 37-38 Fax: 267 59 41 Ege Bölgesi: 903 Sk. No: 12 İpekpaşa - İzmir Telefax: 9. 51. 84 82 76 Avrupa: 29 Coronation Avenue, Mordown, Bournemouth, Dorset BH9 1 TW Great Britain Tel: (0) 202 51 64 96





## ENGELLİ KOŞU

Türkiye Sanayisinin gelişmesi ile ilgili fikirler, yöntemler, bunun planları, teşvik sistemleri ve buna benzer konular her gün kamu oyunda, basında, hükümet seviyesinde ve parlamentoda tartışılıyor ve tartışmaların ele aldığı ana başlıklar, genellikle konuya makro bakışları ve teorik yaklaşımları içeriyor.

Tartışmalar bir taraftan süredursun, diğer taraftan aynı zaman diliminde, ülkemizin sanayicilerinin açmaya çalıştıkları tesisler engelleniyor, açılanlar kapatılıyor veya işleri zorlaştırılıyor.

Sanayileşmenin mevcut problemlerinin tespiti ve giderilmesi gibi, önemli konular, geleceğe yönelik teorik ve genel tartışmalar içinde eriyip gidiyor.

Bu konu ile ilgili en acı örneklerden biri, Türkiye' nin en güzel ilçelerinden biri olan Karadeniz Ereğli'sinde yaşanıyor. Müteşebbisi samimi ve gerçekten dinamik olan bu ilçenin, güçlü ticari ve sınai potansiyeli var. Mevcut potansiyeli değerlendirmeye çalışan girişimciler, arazinin zorluklarına rağmen, tarla bile olmayacak yerlere demir, profil işleme fabrikaları kurmuşlar ve bazıları da kurulmakta. İlçenin gelişmesi, ülkeye katma değer kazandırması, işsizliğin azaltılması için, ülkemizin acil ihtiyaç duyduğu bu tesisler, maaalesef ilçe belediye başkanının, tesislerin hepsini birden mühürlemesi ile durdurulmuş. Sebep nedir denildiğinde, mevzuat hazretlerinden bir kaç seçme ile konu geçiriliyor.

Elektriğini kendi çabası ile fabrikasına getiren, teşvik istemeyen, suyunu kendi bulan ve en zor şartlar altında bu tesisleri kuranlar ödüllendirilmesi gerekirken kösteklenmesi, sanayinin neden arzu edilen gelişmeyi göstermediğinin acı bir vesikasıdır.

Bundan da acısı, Bölge Sanayi ve Ticaret Odası Başkanının, Ekonomiden Sorumlu Devlet Bakanı Sayın Tansu Çiller ve Sayın Başbakanımız Süleyman Demirel ile görüşmesine rağmen konunun, bölgeye ziyaret yapıldığı zaman çözümlenebileceğinin söylenmesi...

Kurmuş olduğu fabrikasına ruhsat almak için sanayici, yıllarca koridorlarda bekletilirse, çalışan fabrikalar, karmaşık mevzuatlar bahane edilerek kapatılırsa, Türkiye' de sanayi gelişebilir mi ?

Sanayicinin günlük dertlerini acilen ortadan kaldıracak sistemin kurulması gerekiyor. En büyük arzumuz, sanayileşme gibi önemli bir konunun denetim ve müsadelerinin tek elde toplanması, sanayicinin bir çok başlı sistemler içinde boğulmasının önlenmesidir. Örneğin, Gıda sanayisinin denetim ve çalışma ruhsatları Sağlık Bakanlığı, Tarım Bakanlığı, Hıfzıssıhha, Belediyeler, İl Sağlık Müdürlüğü, Çalışma Bakanlığı, Standartlar Enstitüsü ve daha bir çok kurumca yapılırsa ve buna bir de, yeni gelişmelere paralel olarak Çevre Bakanlığı eklenince, Gıda Sanayisinin hızla gelişmesi beklenebilir mi? Bu konunun çözümü için ilk adım, " MÜSLAD Bürokrasi Araştırması" nda da teklif ettiğimiz gibi belediyelerin, sanayiciyi denetleyen ve ruhsat veren kurumlar olmaktan çıkarılmasıdır.

Eğer gerçekten kalkınmak , sanayileşmek ve dünya içinde saygın bir yer edinmek istiyorsak, önce mevcut sanayinin problemlerini acilen çözerek işe başlayalım.

*Erol Yapar*



# Bakan Köse: Küçük Sanayiler, Ekonominin Denge Unsurlarıdır

Hazırlayan: Günay ERKAN



**-Sayın Köse, Küçük Sanayinin sorunlarına ilişkin olarak Bakanlığınızın, bugüne kadar ne gibi faaliyetleri oldu?**

-Bakanlık olarak, Küçük Sanayicinin sorunlarıyla ilgilenen, oldukça yeni bir kuruluşumuz var; KOSGEB. Yaklaşık 2 senelik mazisi olan bu kuruluşumuz, özellikle Küçük Sanayi Siteleri bünyesinde kurduğu birtakım merkezlerle, Küçük sanayicinin sorunlarını çözmeye çalışıyor. Bunlar; Danışmada Kalite Geliştirme Merkezleri, Pazar Araştırma Merkezleri, Yatırım Yönlendirme Birimleri gibi merkezlerdir. Buradaki uzman arkadaşlarımız, her vesileyle Küçük sanayicimizin sorunlarını dinleyerek, onlara yol göstererek çeşitli çalışmalar yapmaktadır. Bugün tüm dünyada KOSGEB gibi kuruluşlar gündemdedir.

Sanayi ve Ticaret Bakanlığı olarak, Küçük sanayicilerimiz için yaptığımız en önemli iş, alt yapıların hızlandırılmasıdır. Bu amaçla, Genel Müdürlüğümüzce yürütülen, Küçük Sanayi Siteleri ve Organize Sanayi Bölgeleri yapımı devam etmektedir. Bugüne kadar yapmış olduğumuzla ilgili bazı rakamlar vermek istiyorum;

Bu yıl içinde, Küçük sanayi siteleri ve Organize sanayi bölgeleri için 370 milyar lira har-

cayabıldık. Yıl sonuna kadar bu rakamın, 560 milyar lira olacağını tahmin ediyoruz. Bu süre içinde, 38 tane Küçük sanayi sitesini hizmete sunacağız. 9 tane Organize sanayi bölgesinin de açılışını yapacağız. Devletin yatırım imkanları maalesef kısıtlı. İşte bu sene yeni bir bütçe yapıyoruz. Bütçemizde personel giderleri 145 milyar lira, sahil giderleri 53 trilyon lira, yatırımlara ayırabileceğimiz de ancak 47 trilyon lira. Bunun yeterli olmadığını ifade ediyorum. Şimdi Küçük sanayi siteleri ve Organize sanayi bölgelerine 1993 bütçesinden ayırdığımız para ise sadece 523 milyar lira.

Bugün Küçük sanayicinin en büyük sorunu, İstanbul'daki İkitelli sorunudur. İkitelli Projesi, oldukça büyük bir proje. Bu projenin bitirilebilmesi İstanbul için de, Türkiye için de çok önemli. Ama bu yatırım bütçesi ve bu olanaklarla İkitelli Projesinin, süratle bitirilmesi gerçekten güç. Fakat, elimizden gelen her türlü gayreti göstereceğiz. Bu yılki Sanayi Bakanlığı yatırım bütçesinin tümünü İkitelli'ye aktarsak bile, bu projeyi tamamlamaya yetmeyecektir bu para. Buna rağmen, yatırım imkanlarımızı artırıp, dış kredi imkanlarımızı daha fazla kullanarak İkitelli'yi bitirmeye çalışacağız.

Yine İstanbul'u yakından ilgilendiren Deri Sektörü var. O da bir küçük sanayidir. Sanayorum Kasım ayında, Tuzla Organize Sanayi Bölgesini herşeyiyle bitirmiş olacağız.

**-Bugün küçük sanayiler, Türkiye ekonomisinde nasıl bir yer tutuyor sizce?**

-Küçük Sanayilerin önemi hepimizce malum. Bugün Türkiye'de sanayinin % 98'i küçük sanayi işletmeleridir. Bunların, çok büyük istihdam yaratma özelliği var. Toplam Türkiye istihdamının % 70'i küçük sanayide çalışıyor. Bu da yine küçük sanayinin önemini gösteriyor. Ayrıca, eğitici fonksiyonları var küçük sanayinin. İşte çıraklık okulları kuruyoruz küçük sanayi sitelerinde. Bu yolla da eğitime bir takım hizmetleri var. Yine, ekonomik dalgalanmalarda büyük sanayiler daha fazla etkilenirken, küçük sanayiler bu tür etkilerden daha az zarar görüyorlar. Bir de, çok çabuk değişen sanayi ürünlerine, günümüz koşullarında küçük sanayilerin daha çabuk adapte olabilmeleri söz konusudur.

Ayrıca, küçük sanayilerin, Yan Sanayi olmalarının da bir önemi var ama hepsinden önemlisi, ekonominin denge unsurları olmalarıdır.

Günümüzde rekabet koşulları artık oldukça geçerlidir. Bugün, hepimizi çok yakından ilgilendiren bir konuya da bu vesileyle değinmek istiyorum; ISO 9000. Arkadaşlarımızın, süratle bu standart sisemine adapte olmalarını ve ona uygun üretim yapmaya çalışmalarını bekliyorum. Bu, rekabet edebilmeleri için şarttır. Önümüzdeki yıllarda, bunun önemi daha da anlaşılacaktır.

**-Küçük sanayicilerin en büyük sorununun, kredi maliyetleri sorunu olduğu biliniyor. Bu konuda neler söyleyeceksiniz?**

-Küçük sanayicilerin, bugünkü koşullarda içinde bulundukları en büyük sorunun, Kredi sorunu olduğunu biliyorum. Bugün, Halk bankası kanalıyla küçük sanayiciye sağlanan krediler, maalesef yeterli değildir. Bu da yine, devletin kısıtlı imkanlarıyla ilgili bir meseledir. Enflasyona paralel bir şekilde ancak, düşük faizli kredi imkanı küçük sanayicimize sağlanabilmektedir. Bugün, enflasyonun % 70'lerde seyrettiği bir ortamda, % 25'lerle, % 40'larla kredi imkanı sağlamanın mümkün olamayacağını hepimiz biliyoruz. Bu enflasyonun düşme süreciyle birlikte, Halk Bankası kaynaklarıyla, küçük sanayicimize kredi imkanları inşallah bulacağız.

**-Mahalli idarelerle yaşanan sorunlar, küçük sanayicilerimizi oldukça zorluyor. Bakanlık olarak bu konudaki tavrınız nedir?**

-Mahalli idarelerle ilgili sorunlara gelince, Bakanlık olarak her zaman, küçük sanayicinin mahalli idarelerle olan problemlerinin çözümünde aracı olup, onlardan yana olmaya hazırız.

Küçük Sanayicinin sorunlarını çözebilme, hükümetimizin temel hedefleri arasındadır. Hükümet programında da bunları, çeşitli paragraflar halinde kamuoyuna duyurmuştuk. Sanayici arkadaşlarımızın problemlerini her vesileyle dinlemeye hazır olduğumu belirtmek isterim. Önümüzdeki 1993 yılının küçük sanayicilerimiz için başarılı olmasını diliyorum.



# Çağdaş Bir Ödeme Aracı: Kredi Kartları

Günümüzde çağdaş ve pratik bir ödeme aracı olarak kabul edilen kredi kartlarının Türkiye'de 20 yıllık bir geçmişi bulunuyor. Ancak kredi kartlarının ülke genelinde yaygınlaşması özellikle son 5 yıla rastlar.

bestleştirilmesi ve iletişim imkanlarının artması teşkil etmektedir.

Çağdaş ödeme araçlarının başında gelen kredi kartları, kullanıcılara prestij ve ödeme güvenliğinin yanısıra, geç ödeme ve taksitlendirme olanakları ile paranın alternatif kullanımlarını sağlamakta. Bunun yanında, kredi kartı işlemleri ile ekonomide suni bir para sirkülasyonu oluşmakta, bu da pazarın canlanmasına ve talep artışına yol açmaktadır.

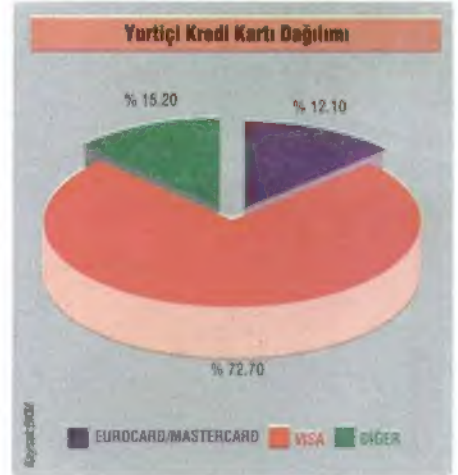
1992 yılının ilk 6 aylık dönemi itibarıyla Türkiye'de kredi kartı toplamı 940 bini aşmış durumda. Kullanımın en yoğunlaştığı alan olarak giyim eşyası gösterilirken, kredi kartı kabul etmeyen sektörlerin başında Gıda sektörü gelmekte.

Kredi kartı kullanımında üç tane sac ayağı var; Kredi kartı veren kurum, kart kullanıcı ve kabul eden firma. Kart uygulaması, bu üç birime de fayda sağlıyor. Kart sahibine sağladığı faydalar; nakitle uğraşmaması, kartla yaptığı harcamayı bir ay sonunda faizsiz olarak geri ödemesi, ufak bir faizle taksitli ödeme imkanına sahip olabilmesi gibi imkanlar.

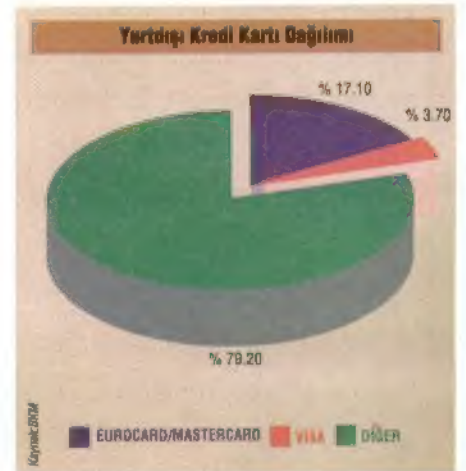
Kart kabul eden firma açısından sağladığı fayda ise, cebinde nakdi olmayan kişilerin yaptığı alış-verişlerle firmanın, cirosunu önemli ölçüde artırabilmesidir.

Kredi kartının bankaya faydası ise, müşteri kazanmak ve müşterinin kredi kullanması halinde gelir sağlamaktır.

Hazırlayan: Günay ERKAN



**Türk halkı, kredi kartı kullanımı ve uzun vadeli ödeme planları yapma konusunda yeterli derecede bilinçlenmeye sahip değil. Bu nedenle tüketici çoğu kez, sahip olduğu kredi kartıyla kendisini tüketime adeta şartlandırmaktadır.**



Bunda en büyük rolü, özellikle reklam ve tanıtım faaliyetlerinin yanısıra rekabetin giderek artması, öte yandan Kambiyo rejiminin önemli ölçüde ser-





Kredi kartlarındaki kullanım alanlarının ve kullanıcı sayısının gösterdiği bu artışın yanısıra beraberinde getirdiği bir takım sorunlar da olacak elbette. Her şeyden önce şunu söylemek gerekir ki Türk halkı, kredi kartı kullanımı ve uzun vadeli ödeme planları yapma konusunda yeterli derecede bilinçlenmeye sahip değil. Bu nedenle tüketici çoğu kez, sahip olduğu kredi kartıyla kendisini tüketime adeta şartlandırmaktadır. Son yıllarda tüketim toplumu kimliğinin kazanılmasında kredi kartının psikolojik etkisi kuşkusuz yadsınmaz. Özellikle gelir harcamaya dengesini sağlıklı bir biçimde kuramayan ve reklam dünyasının bombardıman altında kalan tüketici, kolaylıkla tüketim me yönelebiliyor.

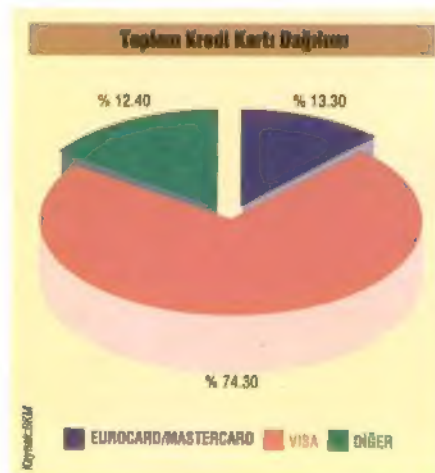
Kredi kartları konusunda bugün Türkiye'de üç temel problem yaşanmakta; Bunlardan bir tanesi provizyon bekleme süresidir. Her yapılan alış-veriş, yetkili mağazadaki limitlerin üzerindeyse provizyon alınması zaman almaktadır. Bu da hem iş yerini, hem de kart sahibini rahatsız etmektedir. Bu sorun henüz çözülmüş değil. Ama, bir seneye kadar provizyon konusunun çözüleceği, banka yetkililerince söylenmekte.

İkinci sorun ise kredi kartı veren bankaların, kredi müracaatı yapan kişiler hakkında Türkiye'de istihbaratının olmamasıdır. Bu da, bankaların kart verme konusunda çekinceli davranışlarına sebep olmaktadır.

Üçüncü sorun ise, Türk hukukunda henüz kredi kartlarıyla ilgili bir hüküm bulunmamasıdır. Yani kredi kartlarıyla ilgili herhangi bir hukuki düzenleme mevcut değildir. Bu da hukuksal alanda bir boşluğa yol açmaktadır. Takip ve polisiye tedbirlerde sorunlar yaşanmaktadır. Özellikle bu konuda ortaya çıkan sıkıntılar, uygulamayı büyük ölçüde sekteye uğratabilmektedir. Dolandırıcılık ve sahtekarlık yapanların, bu hukuki alt yapı olmaksızın cezai hükümlere tabi olmaları mümkün olamamaktadır.

Bu üç sorun çözüldüğü takdirde Türkiye'de kredi kartları konusunda bir patlamanın yaşanabileceğini söylemek mümkün görünmüyor.

**Kredi kartlarıyla ilgili herhangi bir hukuki düzenleme mevcut değildir. Bu da hukuksal alanda bir boşluğa yol açmaktadır. Takip ve polisiye tedbirlerde sorunlar yaşanmaktadır. Özellikle bu konuda ortaya çıkan sıkıntılar, uygulamayı büyük ölçüde sekteye uğratabilmektedir. Dolandırıcılık ve sahtekarlık yapanların, bu hukuki alt yapı olmaksızın cezai hükümlere tabi olmaları mümkün olamamaktadır.**





# Japon İmalat Sanayiinin Feodal Dünyası

**Çev: Mustafa ÖZEL**

Yıllar önce, Amerika Birleşik Devletleri'nde arkadaşlarımı ziyaret ederken, klasik çocuk filmi **The Wizard of Oz**'u görmüştüm. Sona doğru, Dorothy nihayet -duman ve ışıktan mürekkep dehşetli bir imaj olan- kudretli sihirbazın önüne çıkıyordu. Ancak köpeği Toto perdeyi bir yana çekince, Dorothy sihirbazın korkunç imajını yaratmak için çeşitli kol ve düğmeleri çevirip duran gayet olağan görünümlü adamı görüyordu. Dumandan gelen ses kükreyip "Perdenin arkasındaki adama boşver" diyor, ama Dorothy inatla üstüne gidiyordu. Bir lahza efsaneyi yıkıp sihirbazın, hakikatini ve gücünü sürdürmek için kullandığı tekniği açığa çıkanyordu.

Niçin, diye soruyorum kendi kendime. ABD şirketleri de Japonya'nın güçlü sanayi şirketleri için aynı şeyi yapmıyorlar?

Bugünlerde nereye seyahat edersem edeyim, yerel kitapçılara göz atmak için bir fırsat kolluyorum. **The Secret of MITI** (MITI'nin Esrarı) veya **The Key to Japanese Management** (Japon Yöneticiliğinin Anahtarı) veya bunlara benzer kitapları görmek beni her zaman eğlendiriyor. Sanıyorum bu kitaplar bizim oryantal iş uygulamalarımızın sözümona esrarlı tabiatlarıyla şaşırmış batılı yöneticilere "Japon AŞ" efsanesini açıklamaya çalışmaktadırlar. Ve bir Japon yönetici olarak, bizim iş ve yönetim (iş idaresi) biçimlerimize yönelen bu kadar fazla dikkatten gururlanmam, koltuklarımın kabarması gerekir. Bununla beraber, kartvizit takdiminden Japon hükümetinin yapısına kadar herşeyi izah eden bu kitapların sayfalarını çevirirken, bunların ziyaret edecekleri şirketler hakkındaki temel gerçekleri hâlâ bilmeyen iş adamlarına gerçekte ne kadar faydalı

olacağını merak eder durumum.

Böyle diyorum, çünkü Amerikalı ve diğer yabancı iş adamlarıyla sohbetlerimde, Japon sanayinin gerçekleri hakkında bu kadar az şey bildiklerine mütemadiyen şaşıyorum. Japonya'nın dünya ekonomisinin yüzde 15'ini oluşturduğu ve Japon idarecilerinin harıl harıl ABD ve Avrupa sanayilerini inceledikleri bir

**Beni hayrete düşüren,  
Japonya hakkındaki o denli  
çok "revizyonist"  
düşünceye rağmen, çok  
sayıda batılı işadamlarının  
Japon şirketler dünyası  
hakkında hâlâ pek az şey  
biliyor olmalarıdır.**



zamanda, batılı idarecilerin Japon partnerleri hakkında böylesine yüzeysel bir anlayışa sahip olmaları hem aptalca, hem de bazı yönlerden tehlikeli görünmektedir.

Son kırk yıl içinde, çoğu elektronik imalatıyla bağlantılı çeşitli iş alanlarında, birkaç düzine küçük ve ortaboy şirket kurdum. Japon imalat sanayiinin gerçek dünyasını çok iyi tanıyorum ve ayrıca yabancı idarecilerin bu sanayiinin nasıl çalıştığı hakkında hiçbir fikir sahibi olmadıklarını da biliyorum.

Benim işletmelerim Japonya'daki bazı en ünlü şirketler için yüksek teknoloji (high-

tech) ürünler yapmaktadır. Bu şirketlerin hepsi dünyanın her tarafındaki müşterilerce tanınmaktadır. Ama benim şirketlerimin adları, öyle gerektiği için, meçhul kalmaktadır. Benim şirketlerim, imal ettiğimiz ürünlerin tanıtım ve dağıtımını yapmaya gücü yeten büyük şirketlerin çabalarını desteklemek için mevcuttur. Bu işi onlara bırakmaktan mutluyum. Hatta dünyanın her yanında, şirketlerimden birinin tasarlayıp yaptığı malları satın alan müşterilerin, düğmenin üstünde logosu bulunan meşhur bir Japon firmasına övgü düzmelerine ehemmiyet vermiyorum. Bu benim işimin tabiatıdır ve ben tüketicilerin kullandıkları televizyon veya bilgisayarı kimin yaptığını bilmelerini yahut böyle bir şeye önem vermelerini de gerçekten beklemiyorum.

Ancak, önemli imalat sanayilerindeki batılı idarecilerin bunu bilmelerini beklerim. Ve beni -ayrıca Japon meslektaşlarımı- hayrete düşüren, Japonya hakkındaki o denli çok "revizyonist" düşünceye rağmen, çok sayıda batılı işadamlarının Japon şirketler dünyası hakkında hâlâ pek az şey biliyor olmalarıdır. Öyle görünüyor ki 1960'ların efsaneleri hâlâ canlı ve zinde durumdadır. Bu efsanelerin

en önde gelen ve en uzun ömürlü olanı Japon sanayinin bir avuç güçlü dev firmalardan oluştuğu, bunların fabrikalarının ülkeyi kuşattığı, daha şirket tarafından emekli olana dek ihtimam gösterilen işçilerin bir sadık çalışanlar ordusu teşkil ettikleri... efsanesidir.

## ESRAR ÇÖZÜLÜYOR

Bu dev Japon imalatçıları dünyanın her yanında evcil isimler haline geldiler. Matsushita, Toshiba, NEC, Hitachi, Sony ve Fujitsu gibi şirketler güç kazandılar, çünkü dünyanın



satın almak istediği şeyleri üretiyorlar. Bunların ileri araştırma ve geliştirme, yenilikçi ürünler, düşük maliyetli ve yüksek kaliteli malların hususundaki şöreteleri efsane niteliğindedir. Dahası, sadece dikkate şayan yeni ürünler icat etmekte değil, aynı zamanda fikir borç almak, onları yeniden işlemek, başka fi-kirlere eklemek ve sonunda başka bir yerde ortaya çıkan bir ürün konseptinden tamamen "yeni" bir şey hasıl etmekte de acayip bir yetenekleri var görünüyor. Sık sık, yeni bir ürünü evirip çevirip, bir iki parça ekler ve sanayinin beklediği fiyatın yarısına piyasaya sürmenin yolunu bulurlar. Bir yıl sonra, daha yeni bir model geliştirip, başkaları piyasada yeni bir kopyayla görünmeye fırsat bulamadan, evvelkinin fiyatının altına inerler.

Bunu nasıl yaparlar? Nedir bu işin esranı?

Büyük ve bol kaynaklı dev Japon imalatçıları nasıl fikir üstüne fikir geliştiriyor, bir tek yıl içinde kuramsal teknolojiyi uygulamalı teknolojiye atıyor, üretim maliyetlerini iktisaden mümkün olanın altına indirebiliyorlar? Ve bunu nasıl oluyor da her yıl sektirmeden yapabiliyorlar, her adımda daha kârlı bir konuma yükselebiliyorlar?

Cevap basittir: bunların hiçbirini yapmıyorlar!

H'izurd of Oz'un sihirbazı gibi. Japonya'nın dev sanayi şirketleri de dışarıdan göründükleri gibi değildirler. Ne kendi üretim hatlarının tümünü kendileri geliştirir, ne de imalatın tümünü kendileri yaparlar. Hakikatte, bu devasa işletmeler daha çok "ticaret şirketleri" gibidirler. Yani, kendi mallarını tasarlayıp imal etmek yerine, fiiliyatta binlerce küçük şirketi kapsayan karmaşık bir tasarım ve imalat sürecini koordine etmektedirler. Satın aldığınız ve etiketinde meşhur bir imalatçının adı bulunan bir ürün nadiren o şirketin fabrikasının ürünüdür -ve çoğu kez kendi araştırmasının bile ürünü değildir. Başka biri onu tasarlamış, bir başkası imal etmiş, keza bir diğeri meşhur imalatçının adını yapıştırmış ambalajlamış ve sonra dağıtıcılarına göndermiştir.

Bu işlem lüzumsuzca karmaşık mı görünmektedir? Pek tabii, bu devasa şirketlerin kendi fabrika ve işçileri de var. O halde niçin sattıkları malları üretmek için kendi öz kay-

naklarını kullanmıyorlar?

Bunu yapıyorlar şüphesiz, ama sadece kısmen. Mesela, Matsushita gibi bir elektronik devinin bir buzdolabı veya mikrodalga fırının tasarımı, imalat ve montajını başkalarına yaptırmaması pek az anlamlı olur. Bu ürünler dev şirketlerin güç yetirebileceği büyük, ileri derecede otomatik fabrikalarda yapılacak kütleli üretime ideal biçimde uygundur. Bu fabrikalar her yıl bu birimlerden yüzbinlercesini imal etmektedirler.

**Bizim "modern" Japonya dediğimiz şey ancak yaklaşık 100 yıl önce doğdu. Ondan önceki yüzyıllar boyunca, ülke han adı verilen küçük feodal topraklara bölünüyordu. Her han, vergisinin temelini ve gücünü temin eden tarım arazisinin çevrelediği bir kale kentinde oturan bir daimyo'nun denetimi altındaydı.**



Peki şirketlerin insanlara kabul ettirmede rekabet için sürekli yeniden tasarlamak zorunda oldukları ürünlerde durum nasıl? Kulaklıkları, sterolar, küçük kompakt disk çalarlar, yahut kişisel bilgisayarlar? Yeniden tasarım, bir üretim hattının araç gereçleriyle yeniden düzenlenmesi demektir. Yeni parçalar ve daha birçok şeyler ilave etmek demektir. Tipik bir ürün için, bir şirket birkaç ay içinde 30.000 birim satmayı umabilir, üretim hattını yeniden düzenler, sonra 50.000 birim satar, bazı temel bileşenleri yeniden tasarlar, üretim hattını yeniler, rakiplerin tepkilerine bakar,

hattı tekrar yeniler ve bu durum sözkonusu ürünün tüm varyasyonlarının piyasadaki ömrü boyunca sürüp gider. Her ne kadar bazı dev imalatçılar üretimde daha fazla serbestlik için şimdi en yeni esnek imalat sistemleri (FMS; flexible manufacturing systems) kullanıyorlarsa da, bu üretim yenileme işlemini birçok büyük şirketlerin tasfiye etmek istedikleri bir şeydir.

Bu bakımdan bu işin büyük bölümünü taşeronlara (subcontractor: altmüteahhit), güvenebilecekleri küçük şirketlere ihale ederler. Bir ürünü yılda üç veya dört defa yeniden tasarlamak zorunda olan bu şirketler ise bir düzine anahtar komponentlerin tasarım veya imalatını kendilerinden daha küçük şirketlere ihale ederler.

Bu altmühendislik piramidi ne kadar geniştir acaba? Birkaç düzine şirket mi tahmininiz? Birkaç yüz şirket? Bir daha düşünün. Tanıdığım bir elektronik şirketinin sanayi grubu içinde 6.000'den fazla taşeron var; bunların çoğu üstlerindeki şirketler için sadece birkaç siparişi yetiştirmeye çalışan ufak atölyelerdir.

Japon imalat sanayinin gerçek dünyasına adım atıyoruz böylece: Hoş geldiniz!...

#### DAI KIGYO VE CHU-SHO KIGYO

Batılı idareciler "Japon sanayii"nden söz edince, -hemen hemen her zaman büyük şirketleri kasdediyorlar- genellikle Tokyo Hisse Senedi Borsası'nın birinci listesinde yer alan 1.000 kadar şirket. Bütün dış görünüşler bakımından bu işletmeler Japon sanayinin belkemiği, Japon ekonomisinin belkemiği, Japon ekonomisinin

dayandığı sütunlardır: ve bu tam da sözkonusu büyük şirketlerin inanmanızı istedikleri şeydir. Ama realite oldukça farklıdır. Küçük ve ortaboy şirketler (**çu-şo kigyo**) Japon sanayinin % 99'dan fazlasını meydana getirmektedir ve Japon ekonomisinin gerçek temelidirler. Büyük şirketler (**dai kigyo**) devasa bir şirketler piramidinin tam tepesinde yer almaktadırlar.

Maliye Bakanlığı istatistiklerine göre, 1988 yılında Japonya'da kabaca iki milyon tescilli anonim şirket vardı (tescilli olmayan aile işletmelerinin sayısı daha fazladır). Mali-



ye Bakanlığı nezdinde resmen müseccel işletmeler arasında 600.000'den fazlası (yahut % 30) 14.000 dolardan daha az sermayeye sahiptir. Kabaca diğer bir % 30'un sermayeleri 14.000-36.000 dolar arasında. Takibeden % 15'in sermayeleri ise 70.000 doların altındadır. Başka bir deyişle, bütün tescilli Japon şirketlerinin % 75'ten fazlasının sermayeleri 70.000 doların altındadır.

Gerçekte, Japonya'daki şirketlerin ancak % 1'inin sermayesi 700.000 doların üzerindedir ve MITI'ye (Dışticaret ve Sanayi Bakanlığı) göre bunların da yarıdan az bir kısmı büyük ölçekli işletme sayılmaktadır. Ama bunlar sizin kulağınıza ulaşabilen birçok Japon şirketleridir. Birçok insan dev şirketlerin cazibesıyla büyümekte ve Japon sanayinin diğer % 99'unu gözden kaçırmaktadırlar. Ama Japonya'nın dünyaca ünlü şirketlerinin, Japonya sathına yayılan milyonlarca meçhul küçük işletmenin desteği olmadan mevcut olamayacağı basit bir gerçektir.

Bu temel hakikat Japonya dışında niçin o kadar az bilinmektedir? Japon sanayisini inceleyen o kadar batılı yazar, onun temelindeki yapıyı anlamakta nasıl başarısız olabiliyorlar? Bunların hepsinin zayıf araştırmacılar olduğunu sanmıyorum. Aksine, araştırmalarını yapmak üzere gittikleri büyük Japon şirketleri onların hakikatı öğrenmelerini istemedikleri için bu zavallılar gerçeği göremiyorlar. Japonya'daki batılı bilgilerinle karşılaşınca onlara ne tür fabrikalar gördüklerini soranın kaçınılmaz surette, büyük şirketlerin kendilerine çevreyi gösterdiklerini söylerler bu da kesinlikle şunu garanti eder ki dev şirketlerin ise devamını sağlayan binlerce küçük atölyeyi ne görmüşlerdir, ne de böyle bir şeyden haberdar edilmişlerdir. Herşey bir yana, büyük şirketlerin yabancılara -özellikle de batılı yazarlara- Japon altmüteahhütlik mekanizmasının iç işleyişini tanıtmada hiçbir kazançları yoktur.

Benim Japonca sözlüğüme göre "altmüteahhit" kelimesi **şitatike** dir. Ama batılı imalatçılarla konuşmalarımda anladım ki tercümede bir eksiklik var. Anladığım kadarıyla batıda altmüteahhitler özgür acentalardır. Esas olarak, istedikleri zaman ve istedikleri şirketlerle iş yapabilirler. Eğer bir şirket iyi ilişkiler geliştirip onunla iş yapmaya devam etmek isterse, bu onların imtiyazıdır. Eğer bir şirket onlara kötü muamele yaparsa, taahhütleri sona erince bir fatura gönderip, Allahasmarladık diye-

bılırler Kısacası bağımsızdırlar.

Japonya'da böyle değil. İlk taahhüt - muhtemelen dev şirketlerden birinin küçük bir yan şirketinden- kabul ettiği günden itibaren, altmüteahhit özgürlüğünden vazgeçmiştir. Ne yapacağı, ne zaman imalata geçeceği ve teslim anında karşılığında ne kadar para alacağı kendisine yukarıdan söylenir. Eğer siparişi veren şirket bir kâr daralması hissederse, kolaylıkla altmüteahhite nihai fiyatı azaltmasını buyurabilir. Eğer zor günler devam edip giderse, büyük şirket diğer bir indirim talep edebilir. Eğer durum altmüteahhidin üretmekte olduğu her birimden artık zarar ettiği, masrafları kısıp üretimi en elverişli duruma getirdiği bir noktaya gelirse, "ana" şirket, üretkenliği artırma maksadıyla yavrunun yeni ekipmanlar satın almasını isteyebilir. Ve altmüteahhit bu yeni donanımı ihtiyaç duymuyor ve istemiyorsa bile, başka tercihi yoktur; eğer reddederse, ana şirketten gelen sipariş akımı bir gecede kuruyuverir ve yavrunun işi biter, şüphesiz ana şirket pek etkilenmez; grubuna dahil sayısız diğer şirketlerden her zaman istediklerini temin edebilir.

Küçük şirketlerle onları (bir köpekbalığının beslenmek için küçük balıkları yutması gibi) yutuveren büyük **keiretsu**, yahut sanayi grupları arasındaki gerginliği iyi bilirim. Kendi şirketimi 40 yıl önce kurdum. En iyi arkadaşımınla beraber kelimenin tam anlamıyla II. Dünya Savaşı'nın küllerinden küçük bir boyda fabrikası kurup orada gece-gündüz demeden çalıştık. Yavaş yavaş şirket büyüdü, daha fazla personel kiraladık, siparişler arttı ve iş alanımız büyüdü. 1960'lara doğru Japonya'nın elektronik devrimi hamle yapmaya hazırlanırken, benim şirketim ülkenin en büyük ve ünlü elektronik şirketlerinden birine büyük bir yedek parça tedarikçisi olabilecek kadar büyümüştü. Farketmemiş olduğum şey, böyle bir tedarikçi olmayı başaranı başarmaz, o şirket "ailesinin" bir parçası sayıldığım idi. Fedakârlık derecesi ne olursa olsun, o şirkete sadık olmam bekleniyordu. Mesela, ana müşterimde işler yavaş gidip ekipmanım atıl durduğu zamanlarda bile, başka şirketlerden sipariş kabul etmem yasaktı.

Özgürlüğümü istemek için değil, ana şirketin büyümesi hususunda samimi arzumu bildirmek ve daha fazla iş istemek için bu büyük şirketin başkanına gittim. "Sözlerin çıkrık bir kadının şefkat muntısına benziyor" dedi, şirketine hizmet etme arzusu ilgisini hiç çekmedi.

**Büyük ve bol kaynaklı dev Japon imalatçıları nasıl fikir üstüne fikir geliştiriyor, bir tek yıl içinde kuramsal teknolojiden uygulamalı teknolojiye atlıyor, üretim maliyetlerini iktisaden mümkün olanın altına indirebiliyorlar? Ve bunu nasıl oluyor da her yıl sektirmeden yapabiliyorlar, her adımda daha kârlı bir konuma yükselebiliyorlar? Cevap basittir: bunların hiçbirini yapmıyorlar!**

**Japonya'nın dev sanayi şirketleri de dışarıdan göründükleri gibi değildirler. Ne kendi üretim hatlarının tümünü kendileri geliştirir, ne de imalatın tümünü kendileri yaparlar. Hakikatte, bu devasa işletmeler daha çok "ticaret şirketleri" gibidirler. Yani, kendi mallarını tasarlayıp imal etmek yerine, fiiliyatta binlerce küçük şirketi kapsayan karmaşık bir tasarım ve imalat sürecini koordine etmektedirler.**



**Japon sanayiini inceleyen o kadar batılı yazar, onun temelindeki yapıyı anlamakta nasıl başarısız olabiliyorlar? Bunların hepsinin zayıf araştırmacılar olduğunu sanmıyorum. Aksine, araştırmalarını yapmak üzere gittikleri büyük Japon şirketleri onların hakikati öğrenmelerini istemedikleri için bu zavallılar gerçeği göremiyorlar.**

**Sözün kısası bugün bir Toshiba han, bir NEC han, bir Hitachi han, bir Matsushita han, aynı şekilde bir Toyota han ve bir Nissan han vardır -her büyük sanayiideki her büyük şirket için ayrı bir han.**

çünkü zaten sadakatim peşinen var sayılmıştı.

Ofkeden kuduruyordum. Diğer müşterilerle iş yapmak için ayrı bir şirket kurmaya teşebbüs ettim, ama "efendim" olan şirket beni tehdit için çevreye yöneticiler gönderdi "Artık hiçbir sipariş, hiçbir para yok! Butün iş çevresinde de kötü bir şöhret... İstedğin bu mu. Sakai?" Toy ve inatçı olmalıyım ki, bu büyük **keiretsu**'nun tehditlerine pabuç bırakmadım: pek az Japon şirketinin düşünebileceği bir şeydir bu.

Ortağım bana tam destek oldu ve işletmelerimizi mümkün olduğu kadar bağımsız tutmaya karar verdik. Söylemeye gerek yok, zor günlerden geçtik ama aynı zamanda büyüdük ve büyüdükçe de **keiretsu**'nun asla anlamayacağı iyi idareciliğin sırnı öğrendim: küçüklüğün gücü

Yıllar önce bu gerçeği Amerikalı bu ziyaretçiye izah ediyordum. "Nasil olabilir?" diye sordu. "Neden altmüteahhüt fiyatlarını indirmeyi reddedip, malını başka büyük bir şirkete satmıyor?"

Japonya'da düşünülmesi imkansız ama bir Amerikalı için doğal olan bu cevap lafımı ağzımda bıraktı. İki sistem arasında ne büyük bir fark olduğunu ve çoğu insanların Japonya'yı ne kadar az anladıklarını anlamama yardımcı oldu.

#### HAN VE KEIRETSU

Bızım "modern" Japonya dediğimiz şey ancak yaklaşık 100 yıl önce doğdu. Ondan önceki yüzyıllar boyunca, ülke **han** adı verilen küçük feodal topraklara bölünüyordu. Her han, vergisinin temelini ve gücünü temin eden tarım arazisinin çevrelediği bir kale kentinde oturan bir **daimyo**'nun denetimi altındaydı. Daimyonun geniş ailesi kendisine sadece evlilik bağıyla akraba olan ve bazı evlatlık alınan kişilerden oluşuyordu -ama hepsi de aile sorgucunu takma hakkına sahiptiler. Daimyonun ailesinin altında onun en güvenilir hizmetleri -daimyonun hane halkına hizmet eden en yüksek rütbeli samuraylar- bulunuyordu. Onların altında daha düşük rütbeli samuraylar ve belki de bir alt rütbe daha

Bu toplumsal piramidin tabanında ahalinin, sıradan insanların hiyerarşisi vardı: çiftçiler, zanaatçılar, tacirler. Ahali pek tabii daimyonun iç çemberinden çok kalabalıktı ve onun, kalesini üzerine inşa ettiği ve topraklarını yönettiği temeli sağlıyordu. Bununla beraber

ahaliye insandan çok mülk muamelesi yapılıyordu. Daimyo ve ailesini besleyen harcanabilir kaynaklardı onlar.

**Han** a egemen olan düşüncenin aynısı iş başındadır bugün. Bir imalat grubu içindeki ana şirket kendini bir daimyo, en yüce kudret, üretimin tabandan yukarı doğru aktığı ve tepeden aşağı doğru ödüllendirildiği bir piramidin zirvesi olarak düşünmektedir. İmalatçı daimyonun düzinelerce akraba şirketten oluşan "ailesi" bazıları tek başlarına büyük ve güçlü olan bazı şirketleri de içine almaktadır -birçoğu borsa listesinde yer alan Matsushita yan şirketlerine bakınız. Bazı aile üyeleri şirket evlilikleri veya evlatlık alma yoluyla akraba edinilmiş olabilir

Ana şirketin doğrudan ailesinin altında güvenilir hizmetliler -birincil altmüteahhütler- bulunmaktadır; onların altında da diğer bir taşeronlar katmanı. Ve altmüteahhütlerin de altında kat kat "ahali" şirketleri yer almaktadır: tek işlevleri piramitte hemen üzerlerinde bulunan şirket için küçük miktarlarda mal -mesela elektrik yedek parçaları- üretmek olan bir avuç çalışana sahip avam takımı... Bu şirketler ufacıktır; isimleri, hatta varlıkları tepedeki daimyo tarafından bilinmez. Onun tüm istediği üretimin aksama-dan akışıdır.

Eski **han**'lar arasında çok az etkileşim vardı. Samurayların daimyolarına sarsılmaz bir sadakat göstermeleri beklenirdi; başka yerlerde yapılacak iş olsa bile efendilerini terketmeyi akıllarına getirmezlerdi. Ahali de **han**larına bağımlı idiler; birçoğuna başka topraklara seyahat izni bile verilemezdi

Modern şirketlerin oluşturduğu **han**lar farklı değildir: dikey hiyerarşi burada da değişmez yasadır. Küçük şirketler bir üstteki için üretim yaparlar. Ne kadar zorlu dönemler gelip çatarsa çıtsın, şirketler asla başka yerde iş aramak için sanayi gruplarını terkedemezler. Eğer böyle bir şeye kalkıştırlarsa, hiç kimse onlara iş vermez -ucuza gelse bile, kaçakları kimse sevmez!

Sözün kısası bugün bir Toshiba han, bir NEC han, bir Hitachi han, bir Matsushita han, aynı şekilde bir Toyota han ve bir Nissan han vardır -her büyük sanayideki her büyük şirket için ayrı bir han.

\* Harvard Business Review'den çeviri (November-December 1990, s. 38-49)





# ZOR BEÇENENLER İÇİN



**TAC**<sup>®</sup>



*Kristal*<sup>®</sup>



## zorlu

TEKSTİL ÜRÜNLERİ PAZARLAMA A.Ş.  
İSTASYON CAD. ATATÜRK BLV. NO: 22 DENİZLİ  
TEL: (62) 649334/35 - 650634 FAX: (62) 650633





São Paulo da gece

## Nilüferler Arasında Yoksul ve Keyifli Bir Ülke

**Ferhat Ş. Yılmaz**

Merhaba, bu hafta yine Güney Amerika'dayız. Dünyanın 5 büyük ülkesi (yüzölçümü açısından) Brezilya'yı, sizlere tanıtmaya çalışacağız.

8 511 965 km kare'yi bulan yüzölçümü ve 131 milyonu aşan nüfusuyla Brezilya, Güney Amerika'nın en büyük ülkesidir. Ekvator ve Şili dışında, diğer bütün Güney Amerika ülkeleriyle sınırı olan ülkenin sınırları, yaklaşık 16 000 km'vi bulur. Atlas Okyanusundaki kıvrımsa, 8000 km dolayındadır. Anakara dışında birkaç küçük ada da Brezilya'ya aittir. Federal devletin başkenti "Brasília"dır. Portekizce ve Kızılderili

diller konuşulan ülkenin % 96'sı Hindu'dur.

Brezilya'nın kuzey ucunda, doğu-batı yönünde uzanan, "Guyana Platosu" yer alır. Bu dağlık bölge, Amazon ırmağı ile, Venezuela'daki Orinoko ırmağı arasında bir boşaltım havzası oluşturur. Dağların yalnız güney kesimden sınırlar dahilindedir. Son derece kurak olan bölgede savanlara özgü bir bitki örtüsü görülür. Guyana platosunun güneyinde bulunan ve ülkenin 1/3'ünü kaplayan Amazon havzası, tropikal yağmur ormanlarıyla kaplıdır. Kuzeyde yıllık ortalama sıcaklığın 27 derece olduğu ve yağışların hazen yılda 2000 mm'ye ulaştığı tropikal yağış iklimi görülür. Ülkenin güney kesimlerinde, yani tropikal bir

iklim vardır. Ülkenin iç kesimlerine doğru gidildikçe, yağış oranı 1200-1600 mm'ye yükselir. Bu bölgelerde, yağışlı ve kurak mevsimler arasında, belirgin bir ayrım görülür. Güney yarı kürede, yağışlar yaz aylarında gerçekleşir.

Ülkenin toplam yüzölçümünün, yaklaşık 1/3'ü tarıma elverişlidir. % 40'ı ormanlarla kaplı olan ülke topraklarının % 50'sinde yoğun hayvancılık yapılmakta, % 10 ise tahıl yetiştirmek amacıyla kullanılmaktadır. Kuzeydoğudaki kurak bölgede yaygın sığır yetiştiriciliği yapılırken, kıyı bölgelerinde büyük çiftlikler bulunur. Güney ve güneydoğuda, özellikle volkanik kökenli toprağı bulunan vadilerde en önemli geçim kaynağını tarım oluşturur.



ken, ortabatıda sığır yetiştiriciliği önem kazanır. Brezilya, şeker kamışı, pamuk, sisal kenevir, kakao, pirinç, mısır, soya fasulyesi ve özellikle de dünya üretiminin % 25-30' unu oluşturan kahve gibi tarımsal ürünler yönünden dünyadaki en büyük satıcı ülkelerden biridir Rio De Jenerio, Sao Paulo ve Porta Alegre, besin, kimya, tekstil, yapı, demir-çelik, petrol arıtımı, kağıt, kauçuk, kereste endüstrisi bakımından en gelişmiş şehirlerdir. Dünyanın en büyük demir ve platin yataklarına sahip olan ülkede, çok büyük kereste kaynakları ve önemli manganez, boksit, fosfat, uranyum ve kömür yatakları bulunmasına karşın, bunların çıkarılması ve işlenmesi konusunda, önemli bir gelişme sağlanamamıştır. Kaynakların çoğunluğu, ulaşım imkanları sınırlı olan iç bölgelerdedir. Ülkedeki toplam madencilik girişimlerinin 1/3' ü, yabancı sermayenin yönetimindedir. Yabancı sermayenin etkisiyle, endüstrinin GSMH'daki payı, giderek yükselmektedir. Maden ve tarım ürünlerinin ülke içinde işlenmesi de giderek gelişmektedir. Demir-çelik, otomobil, kağıt, makine, gemi yapımı ve elektronik endüstrisi, gelişen sektörler arasındadır. 60' lı yıllardan sonra dışsatım gittikçe yükselmektedir. ABD, AET ve Japonya, ticari ilişkiler arasında ön sırada yer alır. Dış satımın % 12'si tarım, % 37'si endüstri ürünleri ve % 51'i hizmet sektörüne dağılmıştır. İthalatın % 42'lik bölümünü tarım ve % 20'sini endüstri ürünleri oluşturur. Kişi başına düşen GSMH, 2000 doların üzerindedir. Ancak, GSMH'daki artış, yüksek enflasyonla birlikte olduğu için, halkın satın alma gücü artmamaktadır. 60'lı yıllardan sonra, ekonomi 3 temele dayandırıldı:

- Dış satımı destekleyen bir para politikası
- Devlet yardımlarına ve özendirme ve önem veren bir hükümet
- Büyük yabancı şirketlerin ülkeye girişini serbest bırakan bir ekonomi politikası.

Devlet, sermayeye dayalı temel girişimleri desteklerken, belirli modern sektörlerde yabancı şirketler, tekeller oluşturdu. Brezilya'da özel sektör, oldukça zayıf ve çoğunlukla, az sermaye gerektiren işletmelerle sınırlıdır. Brezilya'da üretim yapan çok uluslu şirketlerin ülkeye girişiyle birlikte, dışalım ürünlerine gereksinim azaldı. Bu şirketlerin özendirilmesinde hükümetin, 79'da kar transferleri üzerindeki vergileri % 12.5'ten, %1.25'e indirmesi önemli bir etkeni. Toplam dışsatımda hammaddenin payı yüksek tutulmakla birlikte bu değer 70-77 yılları arasında % 80'den, % 64'e





düşerken, aynı dönemde işlenmiş mallar ve gelişen silah endüstrisi nedeniyle endüstri ürünlerinin dış satımdaki payı % 20'den %36'ya yükseldi. 1968-73 yılları arasında üretimde gerçekleştirilen yıllık % 10 artış, askeri kesimi hoşnut ettiyse de gerçek gelişme yalnız güneydoğunun endüstri bölgelerinde belgini. Hizmet sektörünün aşırı büyümesi sakıncalı oldu. 1973 yılının ardından petrol fiyatlarının artması sonucu başlayan durgunluk, büyük bir sorun yarattı. 1960 ların sonunda % 25'e düşürülen enflasyon, 70 li yılların ortalarında hızla artarak % 100'ün üzerine çıktı. Gerçekte "Brezilya Mucizesi", 1960-70 yılları arasında, ulusal gelirlerdeki payını % 27.2'den, % 37.4'e çıkaran ve nüfusun sadece % 5'ini oluşturan küçük bir zenginler topluluğuna yarar sağlarken, daha da kötü duruma düşen yoksul kesimin ulusal gelirdeki payı % 17.8'den, % 14'e indi

Dengesiz bir dağılım gösteren nüfus, güneydoğu ve kuzeydoğu da yoğunlaşmıştır. Büyük toprak sahiplerinden ve yoksul köylülerden oluşan geleneksel feodal yapı, kentlere yoğun göç hareketi ve endüstrileşmeyle, önemli değişiklikler geçirdi. Kentlere göç eden çiftçi ya da tarım işçileri, ya endüstri işçisi olarak çalışmaya başladı, ya da gecekondualarda yaşayan yoksul kesime katıldı. Ayrıca, burjuvazi ve orta sınıf gelişerek, etkinliğini artırdı.

Oldukça gelişmiş gibi görünen sosyal güvenlik hizmetleri, uygulamada pek etkin değildir. Özellikle yetkililerin, ekonomik gelişmeye sosyal güvenlikle daha çok önem vermeleri, olumsuz etki yaratmıştır. Sosyal güvenlik hizmetleri, endüstri kesiminde kırsal



Rio de Janeiro'da Hz. İsa heykeli

**Brezilya'da özel sektör, oldukça zayıftır ve çoğunlukla, az sermaye gerektiren işletmelerle sınırlıdır. Brezilya'da üretim yapan çok uluslu şirketlerin ülkeye girişiyle birlikte, dışalım ürünlerine gereksinim azaldı.**

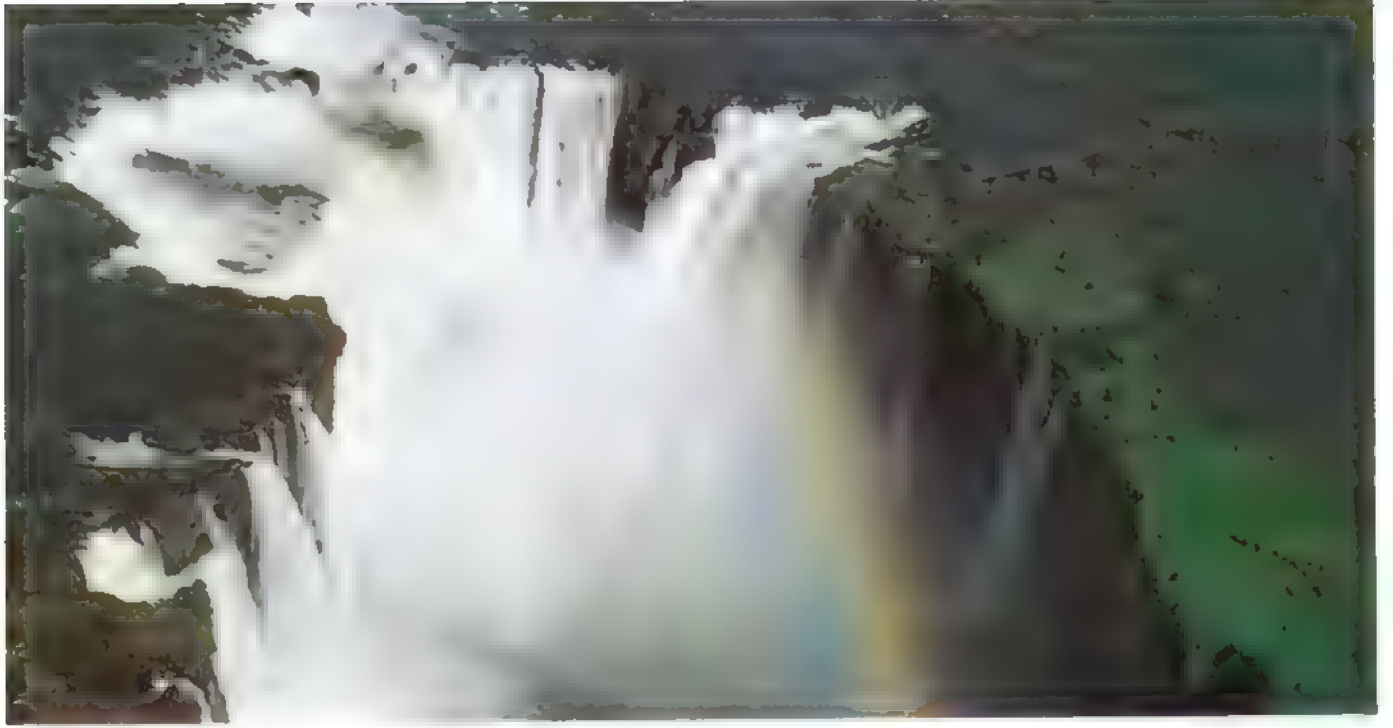
kesime oranla daha gelişmiştir. Ülke çapında işsizlik sigortası, sakatlık yardımı ve emekli aylığı gibi hizmetler bulunmasına karşın, bunlar çoğunlukla en az ücret düzeyindedir

8 yıllık ücretsiz ve zorunlu ilköğretim ve 2-5 yıl arasında değişen orta eğitimden oluşan eğitim sistemi vardır. İlköğretimin zorunlu olmasına karşın, yoksul çocukların büyük bir bölümü okula gitmez. Devlet eğitiminden daha gelişmiş bir düzeyde olan özel eğitim giderek yaygınlaşmaktadır. Brezilya'daki 61 üniversitenin yarısı özel kuruluşlarındır. Eğitim, temel olarak merkezi yönetimin elinde bulunmasına karşın, bazı misyoner okulları vardır, bazı okullar da federal devletlerin yönetimindedir. Öğretim görevlilerine verilen düşük ücretler yüzünden, öğretmenler asıl görevlerinden başka işlerde de çalışırlar. Okuma-yazma bilmeyenlerin oranı kullanılamadığı ülkede, kırsal kesimde yaşayanların büyük çoğunluğu politik etkinliklere katılmaz

Dağıtım güçlükleri nedeniyle ülke çapındaki gazetelerin sayısı çok fazla değildir. Günlük gazetelerin tirajı da oldukça düşüktür

Her yıl düzenlenen karnaval, oldukça büyük ilgi toplamakta ve turist çekmektedir. Turizm sektöründe de yatırımlar gelişmektedir. Yoksulluk ve işsizliğin yoğun olduğu ülkede, insanlar kişisel zevklerinden mahrum kalmamaktadır. Birgün yolunuz düşerse, (Karnavala kendinizi fazla kaptırmadan) fantastik günler yaşayabilirsiniz. Tabi bu arada Brezilya, yeni yatırımlar ve ticari ilişkiler açısından da size yeni ufuklar açabilir. Ama, sakın kahve içmeyi unutmayınız. Ne de olsa bir fincan acı kahvenin (hele Brezilya'da) 40 yıl hatun vardır





Iguassu şelalesi

## İSTATİSTİK VERİLER

### TARIM ( x 1000 ton )

Şeker kamışı .....	108 095
Portakal ( x milyon ) .....	34.883
Manyok .....	25.314
Mısır .....	16.653
Soya fasulyesi .....	9.942
Pıncı .....	7.952
Buğday .....	2.521
Kahve (çekirdek) .....	2.164
Fasulye .....	2.250
Patates .....	1.814
Pamuk (koza) .....	1.683
Yer fıstığı .....	409
Muz (x 1000 herenk) .....	382
Tütün .....	332
Kakao .....	240
Kauçuk .....	21

### HAYVANCILIK ( x 1000 baş )

Sığır 100.902 .....	
Domuz .....	36.858
Koyun .....	18.236
Keçi .....	8.555
At .....	7.859
Eşek ve Katır .....	4.525

### ORMANCILIK ( x 1000 m.küp )

Kereste .....	35.217
Kağıt Hamuru .....	12.031
Öteki ürünler .....	9 296
Yakacak odun .....	224.515

### BALIKÇILIK ( x 1000 ton )

Tüm balık türleri .....	2.353
-------------------------	-------

### MADENCİLİK ( x 1000 ton )

Demir cevheri .....	162.965
Kömür .....	9.259
Manganez .....	4.811

Deniz tuzu .....	3.163
Dolomit .....	2.538
Boksit .....	2.044
Kurşun .....	489
Altın (kg olarak) .....	6.372
Gümüş (ton olarak) .....	13.353
Petrol (x 1000 m.küp) .....	10.832
Doğal gaz (x milyon m.küp) .....	3.643

### ENDÜSTRİ (x ton)

Çimento .....	30.053
Çelik .....	20.187
Pik demiri .....	18.662
Şeker .....	17.163
Gübre .....	13.135
Kolalı içecekler .....	12.959
Kağıt ve karton .....	12.119
Asfalt .....	2.874
Yapay Kauçuk .....	1.172
Oto lastiği (x 1000 adet) .....	68.735
Otomobil (x 1000 adet) .....	4.513
Kamyon (x 1000 adet) .....	3.462
Traktör (x 1000 adet) .....	1.263
Elektrik (x 1000 adet) .....	155.160

### TİCARİ İLİŞKİLERDE BULUNDUĞU ÜLKELER

#### DIŞALIM (x milyon dolar)

ABD 19.860 .....	
Suudi Arabistan .....	11.369
Japonya .....	9.241
F. Almanya .....	8.117
Arijantin .....	1.544
Fransa .....	1.427
Kanada .....	957
İngiltere .....	756
İtalya .....	606
Şili .....	465
İsviçre .....	957
Hollanda .....	297

Venezuela .....	226
İsveç .....	111
Belçika .....	100

### DIŞSATIM ( x milyon dolar )

ABD .....	15.730
F. Almanya .....	9.856
Hollanda .....	1.957
Japonya .....	5.670
Fransa .....	2.003
İngiltere .....	1.354
İtalya .....	1.034
Arijantin .....	956
İspanya .....	757
Polonya .....	568
Venezuela .....	479
Şili .....	357
Sovyet Union .....	303
İsveç .....	259

### PARA BİRİMİ .....Kuzeyro 1 Kuzeyro = 3.218 Dolar ( 1979 )

### SAĞLIK

Ortalama Yaşam .....	52 ( yıl )
Yeterli Beslenme .....	105 ( % )
Protein .....	61 ( gr/kış/gün )
İçme Suyu .....	77 ( Nüfus %' si )
Doktor .....	36 ( 10.000kişiye )
Hasta Yatağı .....	1.138 ( 10.000kişiye )

### EĞİTİM

Eğitim Giderleri .....	63 dolar (GSMHO % )
Okur-yazar oranı .....	90 ( 15 yaş üstü N. %' si )

### YAŞAM DÜZEYİ

Enerji Tüketimi .....	41 ( kişi/yıl )
Otomobil .....	177 ( 1000 kişiye )
Gazete .....	180 ( 1000 kişiye )
Radyo .....	450 ( 1000 kişiye )
Televizyon .....	850 ( 1000 kişiye )



# Büyükelçi De Carvallio:Sanayiimiz Uluslararası Rekabete Açılıyor

Hazırlayan: Günay ERKAN

MUSIAD'ın çarşamba yemeğinin bir konusu da Brezilya Büyükelçisi Ernesto Ferreira De Carvallio idi. Büyükelçi, yemeği muteakip yaptığı konuşmada Brezilya ekonomisi hakkında bilgi verdi ve Musiad üyelerinin sorularını yanıtladı

Büyükelçiden önce kısa bir açış konuşması yapan MUSIAD Yönetim Kurulu Başkanı Erol Yazar şunları söyledi,

– "Bugünkü konumuz, doğal olarak Brezilya ile ilgili olacak. Neden Brezilya diye bir soru akla gelebilir Brezilya dünyanın 6. büyük nüfusuna sahip bir ülke ve yüzölçümü olarak ta yanılmıyorsam, dünyanın en büyük yüzölçümüne sahip 5. ülkesi. Doğal kaynakları olarak ta çok zengin bir ülke, dünyaca ünlü karnavaliyle da tanınmış olduğumuz bir ülke. Ama tüm bunların yanında, dünyada gerçekten, doğal kaynak ve insan potansiyeli olarak çok iyi bir durumda bulunan, güçlü bir ekonomisi olan, mesela; ihracatı ile ithalatı arasındaki fark 10 milyar dolar pozitif olan bir ülke. Yani ihracat, ithalattan 10 milyar dolar fazla. Bu fazlayı da borçlarını ödemeye ayırdı. Çünkü, dünyanın en borçlu ülkesi konumunda şu anda. MUSIAD olarak, Brezilya'ya bir gezi yapılması düşünülmüştü. Bu çerçevede Sayın Büyükelçiden rica ettik, üyelerimizi ve bizi bilgilendirmesi için. Kendileri de kalıp geldiler İstanbul'a. Bugün, Brezilya ile ilgili bazı ön bilgiler verecekler."

Başkan Erol Yazar'dan sonra mikrofonu alan Büyükelçi, Türkiye ile Brezilya arasındaki ilişkilerde bugüne kadar hiç bir problem yaşanmadığını vurguladı. Brezilya'nın, tamamen liberal ekonomi ve serbest pazar ekonomisine geçiş sürecini yaşadığını ifade eden Büyükelçi şöyle konuştu,

– "Sayın Başkan ve Sayın Üyeler, burada



Ernesto F. De Carvallio (Brezilya Büyükelçisi)

**Brezilya ile Türkiye arasındaki ilişkiler, 1927' de başladı. 2 sene sonra da Türkiye, bir Maslahatgüzar açtı. Türkiye ile Brezilya arasındaki ilişkilerde hiçbir zaman bir problem olmadı, gayet iyi geçindi. BM'deki oylamalarda iki ülke daima birbirini desteklemiştir. 1980'lere kadar Brezilya ile Türkiye, hemen hemen aynı ekonomik gelişmeyi takip ettiler.**

olmaktan mutluluk duyuyorum. Öncelikle Türkçe konuşamadığım için sizlerden özür diliyorum. İki ülke arasındaki ticari ilişkileri geliştirmek için sizlerin de yardımlarını rica ediyorum. Biz, Büyükelçilik olarak, elimizden gelen her şeyi yapacağız. Ama sizlerin de bizi desteklemesi gerekiyor

Brezilya ile Türkiye arasındaki ilişkiler, 1927' de başladı. 2 sene sonra da Türkiye, bir Maslahatgüzarlık açtı. Türkiye ile Brezilya arasındaki ilişkilerde hiçbir zaman bir problem olmadı, gayet iyi geçindi. BM'deki oylamalarda iki ülke daima birbirini desteklemiştir. 1980'lere kadar Brezilya ile Türkiye, hemen hemen aynı ekonomik gelişmeyi takip ettiler. Daha sonra Brezilya, sanayisini daha çok geliştirmek için, ithalat politikasını öne aldı. 1980'deki krizden sonra Brezilya, dışa açılmaya ve sanayiye dışta aramaya karar verdi. Böylece, Brezilya sanayisinde ve ihracatında bir patlama oldu. Şu anda, dış ödemelerinin % 60'ını böylelikle karşılıyor. İthalattaki en önemli ürünleri, kimyevi maddeler, yağ, araba yedek parçaları. 80'den sonraki sanayileşme hamleleri, Brezilya ekonomisini dara soktu, borçlanmaya itti. Şu anda da borçlu ülkeler arasında Brezilya, dünyada 1. sırada yer alıyor. Brezilya'nın şu anki dış borcu; 120 milyar dolar. Bu zor durumdan kurtulmak için, yeni bir politika uygulamasına geçildi. Bu uygulamada ilk adım olarak, belli bir süre içinde, gümrük duvarlarının indirilmesi, sübvansiyonların kaldırılması, yerli Brezilya endüstrisinin teknolojik gücünün artırılması, planlı bir şekilde, Brezilya sanayisinin enternasyonal rekabete açılması yer alıyor.

Bu çalışmadaki en önemli mekanizmalar genellikle yüksek teknoloji kullanılan sektörlerde, endüstri ve servis sektörlerinde ve genellikle, çabuk netice alabileceğimize i-

nandığımız konularda yoğunlaşmaya yönelik mekanizmalardır. Burada, temel olarak ortaya çıkan iki önemli problemi ortadan kaldırmaya çalışıyoruz. Bunlardan bir tanesi, enflasyonu kontrol altına almak ve düşürmek. Çünkü şu anda Brezilya'da aylık % 20 enflasyon var. Tamamen serbest pazar ekonomisi ve liberal ekonomiye geçiş sürecindeyiz.

Şimdi de biraz, Türkiye ile Brezilya arasındaki ticaret balansı üzerinde konuşacağım; Brezilya'nın genel ekonomik durumu şöyle;

- İlk iki ayda, ihracat ile ithalat arasındaki fark; 1.8 milyar dolar, ihracat lehine gelişti. Bu da yaklaşık, % 3.5 ihracat gelişmesi demek. İthalat ise % 11 seviyesinde, yani daha hızlı gelişti. Brezilya'nın şu andaki ekonomik rakamlarını veriyorum.

- İhracat ile ithalat arasındaki yıllık rakamlara bakıldığında da, 1991 yılında ihracat ithalatı, 10 milyar 615 milyon dolar geçmiş. Bu da 1990'da 10 milyar 753 milyon dolar olarak gerçekleşti. Toplam ihracat rakamı, 31 milyar 625 milyon dolar, ithalat rakamı



ise 21 milyar dolar olarak gerçekleşti

- Endüstri ürünlerinde 20 milyar dolarlık bir satış var.

- Temel ürünler, 11 milyar 146 milyon dolar 10 milyar dolarlık ihracatın en büyük bölümü, demir ve mangenez gibi metalürjik ürünlerden geliyor. Kaynaklanıyor ki bu da

2.8 milyar dolar. Diğer rakamlar da şu şekilde;

- Soya fasulyesi ve türevleri; 2 milyar dolar
- Kahve; 1.5 milyar dolar.
- Portakal suyu; 900 milyon dolar
- Et; 900 milyon dolar.
- Tütün; 690 milyon dolar.

Endüstri ürünlerindeki en büyük payı da metalürjik ürünler alıyor. Bunların toplamı yaklaşık, 6 milyar dolar civarında. Diğer ürünler;

- Ulaştırma ekipmanları; 3 milyar dolar
- Kimya ürünleri; 2 milyar dolar
- Makina ve mekanik enstrümanlar; 1 milyar 786 milyon dolar
- Ayakkabı, 1 milyar 284 milyon dolar
- Kâğıt ve selüloz; 1 milyar 244 milyon dolar
- Tekstil ürünleri; 1 milyar 183 milyon dolar, ihraç ediyor

Bu rakamlara bakarak, hangi noktalarda iş yapılabileceğini sizlerin tahmin etmesi lâ-

## Doç. Dr. K. Emmioğlu: “Brezilya ve Arjantin’le Ticaret Mümkün...”

MUSİAD Dış İlişkiler Komisyonu (DİK) Danışmanı Doç. Dr. Kahraman Emmioğlu, Arjantin ve Brezilya'ya yapmış olduğu geziler konusunda MUSİAD üyelerine bilgi verdi. Ekim ayı içinde gerçekleştirdiği geziyle ilgili görüş ve önerilerini de anlatan Kahraman Emmioğlu, Arjantin ve Brezilya'daki iş imkanları üzerine işadamlarının sorularını yanıtladı.

Bu iki ülkeye yapılacak ticaretin büyük riskler taşıyacağını belirten Emmioğlu “Buralara ticaret yapmak isteyenler, büyük güçlüklerle karşılaşacaklarını bilsinler. Zira gerek gümrük duvarlarının yüksek oluşu ve gerekse sosyal şartlar, bu iki ülkeye yatırım ve ihracat yapmayı ciddiye çok zor hale getirmektedir.” dedi.

Emmioğlu Arjantin'den ithalatımızın 100 milyon dolar, ihracatımızın ise yıllık 2.5



milyon dolar olduğunu belirterek “Bu açıklığın şimdilik lehimize gelişmesi imkansızdır” dedi. Bunun sebebinin de, bu iki ülkenin iç ürünleri ile, Türkiye'nin

ihraç ürünleri arasındaki benzerlik olduğunu vurgulayan Kahraman Emmioğlu, bu iki ülkenin ekonomik yapıları üzerinde de kendi çözümlemelerini anlattı.

“Arjantin geçen yıllarda % 160 olan enflasyon rakamını şimdilerde aylık % 0.4 ile % 2 oranına düşürmüştür. Bu büyük başarıyı da, vergi gelirlerini yükselterek ve istikrarlı bir KİT politikası izleyerek yakalamışlardır. Yıllık ihracat rakamı 12 milyar dolar ve yıllık ithalat rakamı 8 milyar dolar olan bu ülkenin 4 milyar dolar ihracat fazlası, onun geleceğe umutla bakmasına sebep olmaktadır” diyen Emmioğlu, Kore'nin bu ülkelere yapmış olduğu ihracat modelinin, Türkiye'den bu ülkelere ihracat yapmak isteyenler için model teşkil etmesi gerektiğini belirtti.



# MÜSİAD Üyelerinin Dev Yatırımı

1991 sonunda, 10 Müsiad üyesi bir araya gelerek Anadolu Toprak Sanayi A.Ş.'yi kurduk 4 aylık bir fizibilite çalışmasından sonra 1 Nisan 1992 tarihinde Bilecik'te inşaata başladık. Şu anda inşaatımız bitmiş olup montaj dönemine geçilmiştir. Montaj süremiz 4 ay devam edecektir. Ocak 1993'te de ilk bir milyon m<sup>2</sup>/yıl deneme üretimine başlayacağız.

Toplam planlanan Granit Görünümlü Porselen yer karosu kapasitemiz, üç yıl sürecek tevzi yatırımlarla, dört milyon m<sup>2</sup>/yıl ulaşacaktır.

Yatırım bedelimiz 15.000.000 \$'dır. 1992 yılı sonuna kadar gerçekleştireceğimiz yatırım için 7.000.000 \$ teşvik belgesi almış bulunuyoruz. Teşvik belgemizdeki % 40 yatırım indirimi ve % 100 gümrük muafiyetini kullanmaktayız. T. Kalkınma Bankası'ndan alınacak % 20 kaynak kullanım destekli ucuz krediyi kullanmayacağız.

Üreteceğimiz Granit Görünümlü Porselen yer karoları dünya teknolojisinin son ürünüdür. Eksisi 16 dereceye kadar donmaya mukavim % 0.07 su emme özelliği, cm<sup>2</sup>'de 420 kg. dayanma gücünde, 8 Mohs yüzey sertliğindedir.

Teknolojiyi ve Makinaları, sektörde dünyada önde gelen firmalardan biri olan İtalyan SITI firmasından aldık. Makinalarımız şu anda fabrikamıza gelmektedir. Montajlarını

kendi ekiplerinizle gerçekleştirmekteyiz. İleriki Tevzi yatırımlarımızı şimdiden başladık. Kaliteye yönelik araştırma ve geliştirme laboratuvarları kurmaktayız. Buna paralel ayrı bünyede makina grubumuzu da oluşturmaktayız.

Hedefimiz ülkemizin hammaddesini Türk işçisi ve mühendisiyle, dünya teknolojisiyle işleyip, dünya standartlarında bir kalitede yer karosuna dönüştürüp, ürettiğimiz ürünün yarığını da ihraç etmektir.

Fabrikamız 50.000 m<sup>2</sup> arazi üzerine kurul-

muş ya pazarlarına zorlanmadan girmeyi hedeflemekteyiz.

İç piyasa satışlarında da, sektörde olan Müsiad üyelerine bayilik önceliği vereceğiz.

## ANADOLU TOPRAK SANAYİ A.Ş.

Üretim: Granit Görünümlü Porselen Karo

Üretim Yeri: Bilecik 50.000 m<sup>2</sup> arsa üzerinde

Üretim Kapasitesi: 4.000.000 m<sup>2</sup>/yıl-% 40 ihracat

Yatırım Tutarı  
15.000.000 \$

Teknoloji: İtalyan SITI

Projenin Başlama Tarihi: 1992 Ocak Ayı

Projenin Gerçekleşme Süresi: 12 Ay

Piyasaya Arz: 1993 Ocak Ayı



maktadır. Hammade alanlarına yakın olduğu için Bilecik'e kurmayı tercih ettik. Seramik sektörüne iddialı girmektediriz. 3 yıl içerisinde sektörde ağırlığı hissedilir bir kuruluş olmak istiyoruz.

Uygulayacağımız teknoloji bir saatte el değmeden otomatik üretim yapmaktadır. Üretim parolamız sektörde bugüne kadar yapılamayan, istenen desen ve renk karoyu "bugün sipariş ver, bugün üretelim, yarın al" olacaktır.

Pazar olarak kendimize dünya pazarlarını seçtik. Allah nasip ederse, seçtiğimiz teknolojiyle, ürün kalitemiz ve fiyatlarımızla dün-

ya pazarlarına zorlanmadan girmeyi hedeflemekteyiz. Ortaklar: Mehmet Gönenç, Natiç Akyol, Nuri Gönenç, Hasan Büyükdede, Abidin Gün, Barbaros Tezateşer, Nesip Gönenç, Metin Başak, Tahir Gönenç, Vehbi Cebeci, Mehmet Tekin, Hikmet Tuzkaya, Mustafa Büyükdede, Ahmet Meydancı, Koray Ergün.

Üretilen Karoların özellikler: Refaha bağlı olarak inşaat kaliteleri de artmaktadır. Karo mozaikle başlayan döşeme ve dekorasyon anlayışı zamanla fayans ve seramik karolarla gelişmiştir. Seramik karoların üzerleri sırla kaplanarak yüzeylerinde sert tabaka oluşturulmasıyla karoya sağlamlık

verilmeye çalışılmıştır. Seramik karoların yüzeyleri sert olmalarına rağmen ana gövdeleri sır kaplı yüzeyler kadar sert olmadığından alttan gelebilecek rutubet gibi tehlikelere maruz kalabilmektedir. Aynı zamanda yüzeydeki çok ince olan bu sır tabakasının herhangi bir nedenle bozulması veya aşınması nedeniyle bozulmalar diğer karoları da bozmaktadır. Bunun sonucu belli bir süre sonra döşemenin tamamının değiştirilmesi ortaya çıkmaktadır. Porselen karoların üzerlerinde sır yoktur. Butun kitle aynı sertlikte ve su emme özelliğindedir.

Mermer ve granitler ise güzel görünümüne rağmen seramik karolara göre yumuşak olmaları nedeniyle aşınma özellikleri daha fazladır. İçlerindeki damarlar nedeniyle de zamanla çatlayabilmektedir. Parlak görü-

numlerini sürekli koruyabilmeleri için belirli sürelerde silme ve cilalanmaları gibi masraflar da getirmektedir ve kayma özelliklerinin fazla olması nedeniyle de kazalara sebebiyet vermektedirler. Ocaklardaki sık damar değişikliği nedeniyle de uyumlu renkler elde etme zorluğu vardır ve pahalıdır. Daha kaliteli ve daha sorunsuz karo arayışları, seramik sektöründeki hızla gelişen teknolojiyle porselen karoların doğmasına neden olmuştur.

Porselen karolar sert, estetik, yüksek mukavemet ve aşınmama, su emme özelliğiyle, modern parlak görünümüyle, bulunabilen sürekli renk ve desenleriyle, kaymama özelliğiyle, her yere kolayca döşenebilmeleriyle, bol çeşit ve değişik boyutlarıyla kısa sürede seramik sektöründeki yerini alacaktır.

**Kullanım Alanları:** Porselen Karolar Modern Dünyada, Endüstriyel alışveriş merkezleri, İşhanları, Hastaneler, Laboratuvarlar, Bankalar, Oteller, Galeriler, Plazalar ve diğer tümü yerlerdeki yoğun trafik nedeniyle çıkan zemin problemlerine cevap vermek üzere modern görünümü sert, estetik, yüksek mukavemet ve kalitede üretilmektedir. Porselen karolar fiziksel özellikleriyle ve yüksek performansıyla son derece sert yer karosu aranan mahallerde, Asite ve donmaya mukavim özelliğiyle Dış uygulamalarda (Bahçe, Merdiven, Dış Cephe), su geçirmez özelliğiyle de yüzme havuzu, sauna, jimnastik salonu, duş ve termal merkezlerde ve binaların dış cephelerinde kullanılabilecek ideal bir döşeme malzemesidir.



# cemateks

**TEKSTİL SANAYİİ TİCARET LİMİTED ŞİRKETİ**

**NEVRESİM**

**YAZMA**

**HAMBEZ**

**TÜLBENT**

**BASKILI BEZ**

**EŞARP**

**HASSE**

**HAVLU**

Merkez: İstasyon Cad. No: 36 Denizli (62) 612 210 Fax: 650 506

Şube : 2.Ticaret Yolu No: 34 Denizli (62) 640 650

Şube : Babadağlılar İşh. No: 35-36 Denizli (62) 614 976

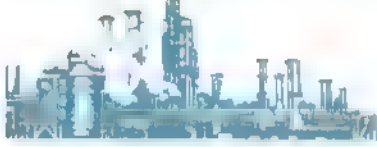


# Al Baraka Leasing

**Al Baraka Leasing,**



gücünüze güç katıyor.



Fabrika mı kurmak istiyorsunuz,



ya da uçağa,



gemiye mi ihtiyacınız var? Bütün bunları

**Al Baraka Leasing** sağlıyor;



İster Türk Lirası,

isterseniz dövizle. Piyasa alternatiflerine göre daha ekonomik şartlarla.



Bu büyük fırsatı değerlendirin. Gücünüze güç katın.



## AL BARAKA TÜRK

Faizsiz Kazanç

Alışveriş

İstanbul Merkez: 274 99 00 (20 Hat) Karaköy Şubesi: 252 56 87 (8 Hat) Ankara Şubesi: 431 02 10 (7 Hat) İzmir Şubesi: 25 89 26-25 33 29 Bursa Şubesi: 20 97 60 20 75 39  
Konya Şubesi: 50 19 77 50 85 57 Kayseri Şubesi: 32 21 92 (2 Hat) Adana Şubesi: 59 15 63-59 23 70 G. Antep Şubesi: 30 91 68-30 91 72 Samsun Şubesi: 35 10 92 (2 Hat)



Müsiad Yönetim Kurulu ve Ankara yönetimi toplu halde

# Ankara Müsiad'ın da Temeli Atıldı

**M. Çetin DEMIRHAN**

Mustakil Sanayici ve İşadamları Derneği Ankara şubesinin tertip ettiği ve 100'ü aşkın Sanayici ve İşadamlarının katıldığı tanışma toplantısı, 23 Ekim Cuma günü, Ankara Dedeman Otel Aynalı Salon'da gerçekleştirildi. Derneğe üyelik başvurusunda bulunan bazı işadamlarının, üyeliğe kabul edildiği törende ilk konuşmayı, Derneğin Ankara Şube Sekreteri ve Tarım Kredi Koop Merkez Birliği Genel Müdür Muavini, Sayın İrfan Bayır yaptı.

Bayır, konuşmasında, bir devletin yönetim yapısı ve politikaları bakımından halkın değerlerine ve inançlarına dayanması zaruretiyi ifade ederek, Türkiye'nin böyle bir mutabakattan yoksun olduğunu sözlerine ekledi ve konuşmasını şöyle sürdürdü,

"Önümüzdeki yılların, Türkiye için yalnız ve zor yıllar olacağı aşikardır. Bu sebeple Türkiye'nin güçlü olması zaruret halini almıştır. Bu konuda milletin fertlerine ve özellikle işadamlarımıza büyük görevler düşüyor. Mad-

dı kalkınmanın, manevi kalkınma ile paralel yürütülmesine inanan MÜSİAD, ülke kalkınmasında milli ve manevi çıkarlarımıza uygun olarak faaliyet gösterecektir. Milli ekonomimizi dışa bağımlılıktan kurtarmayı gaye edinmiştir. Bir ülke için en önemli yatırımlardan birinin, insana yatırım olduğuna inanan derneğimiz, bu sebeple eğitim ve öğretimi, kalkınmanın temel unsuru olarak kabul etmiştir.

Ozetlersek derneğimiz, tok karınlı ve dık alınlı insanlarıyla, milleti mutlu, devleti güçlü ve dünyada layık olduğu yere gelmiş bir Türkiye'nin inşasında sanayici ve işadamlarımızı hisse sahibi yapma gayesiyle faaliyete geçmiştir."

Daha sonra, üyeliğe kabul edilen İşadamlarının adlarını açıklayan Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Hüdaî Çakır da, ülkenin içinde bulunduğu genel siyasi, kültürel ve ekonomik duruma kısaca değindi. Çakır konuşmasında, milletin ahlaki ve kültürel değerlerinin tahrip edildiğini, iş hayatında islami ilkelere riayet edilmediğini ifade etti.

Hüdaî Çakır'dan sonra mikrofonu alan Müsiad Yönetim Kurulu Başkanı Erol Yazar ise Ankara'nın, bundan 30 sene önce, havayı kirletiyor bahanesiyle sanayilerini kapatan bir konumda olduğunu söyledi. Kapatılan fabrikalar için başka bir bölge oluşturulması konusunda hükümet yetkililerinin, yapılan tekliflere olumsuz yanıtlar verdiğini belirten Yazar, konuşmasını şöyle sürdürdü,

"Pek kıymetli Ankara'lı sanayici ve işadamları, kıymetli basın mensupları, kıymetli davethiler, konuşmama başlamadan önce bu güzide toplantıyı düzenleyen Ankara Yönetim Kuruluna ve Sayın Hüdaî Çakır Bey'e çok teşekkür ediyorum.

Müsiad'ın yapması gereken ve yapmayı hedeflediği birçok fonksiyon vardır. Fakat bugün, Hüdaî Bey buna bir yenisini ekledi. Müsiad'la tanıştıktan sonra 5 yıl gençleştiğini ifade ederek, Müsiad'a bir gençlik aşısı fonksiyonunu da eklemiş oldu. Bu eklemesinden dolayı kendisine teşekkür ediyorum.

Ankara, bundan daha 30 yıl önce, sanayi-



lerini kapatan bir konumda ıdı. Ankara sanayi 30 yıl önce, havayı kirlenme suçuyla kapatılmıştı. Sanayicilerimiz, "peki bu fabrikaları nereye kuralım?" sorusunu sorduklarında ise aldıkları cevap, "nereye gidersen git" olmuştu. Belirli bölge araştırmaları yapıp, teklifler sunulduğunda da yıllarca bu tekliflerin kabul edilmediği sanayi tarihimizdeki acı gerçeklerdendir.

Fakat Nato'nun Ankara'da yaptığı araştırma neticesinde, hava kirliliğinin sadece % 5'inin sanayiden kaynaklandığını tespit etmesiyle, dönemin otortelennin Ankara'daki sanayiye bakışı, Nato uzmanlığı çerçevesinde değişmiş ve ancak o zaman Ankara'da bir sanayi bölgesi kurulmasına musade edilmiştir.

Benzeri bir durum, Samsun'da da yaşanmış, bugün bile yorede bir organize sanayi bölgesi kurulabilmiş değildir.

Bir başka örnek te Kardeniz Ereğli'de gözüme çarpmıştır. Demir-çelik üretiminde önemli bir yer işgal eden bu guzide ilımızda kurulmuş olan sanayi tesisleri, ehemmiyeti



Musiad Yönetim Kurulu Başkanı Erol Yazar ve Ankara Musiad Yönetim Kurulu Başkanı Huda Çakar

olmayan bazı sebeplerden oturu kapatılmıştır.

Başkan Erol Yazar'ın konuşması ile toplantı sona ererken, Ankaralı ve İstanbullu

Sanayiciler, bu tür toplantıların sıkça yapılmasının faydalarına işaret ederek avrıldılar.



## MÜSİAD üyesi TEZCAN'dan TSE'li ilk ayakkabı

MÜSİAD'ın İzmir üyesi Tezean kunduraları sahibi Mehmet Ali TEZCAN, 17 Eylül 1992 Perşembe günü Karşıyaka mağazasında düzenlenen bir törenle Türkiye'de ilk defa TS 5550 Ayakkabılar Standardı belgesini TSE bölge müdürü Ahmet Şeyda Gümüş'ten aldı. Düzenlenen törene TSE bölge müdürünün yanında, EBSO Belgelendirme Komisyonu üyesi Cevdet NAMLI, İZTO Belgelendirme üyesi Kenan GENÇÜLGEN, Ticaret ve Sanayi Müdürü Asım YILDIZ, AYKUSAN Derneği başkanı Mehmet UĞUR, MÜSİAD İzmir üyeleri, seçkin bir davetli topluluğu, TRT ve Basın mensupları katıldı.

TSE İzmir Bölge Müdürü Ahmet Şeyda Gümüş, törende yaptığı konuşmada "Her türlü mal ve hizmetin standardını hazırlayan Türk Standartları Enstitüsü, insanların mal ve can güvenliğini sağlamakta, haksız rekabeti önlemekte, kaliteli mal ve hizmetin üretimini teşvik ederek, tüketici menfaatlerini korumakta ve aynı zamanda toplumun sosyal, ekonomik ve kültürel hayatında da önemli bir rol oynamaktadır. Bütün bu sozkonusu faaliyetlerin odak noktasını, insan faktörü oluşturmaktadır. Enstitümüz, kamu hizmeti olarak yürütülen belgelendirme faaliyetlerini yurt dışında yaygınlaştırmak ve belgeli firma

sayısını arttırılarak üretilen mal ve hizmetlerde kalite seviyesini yükseltip, tüketicinin her türlü hakkını en iyi şekilde arayabilmesi için çalışmaktadır." dedi.

Standardların bu çerçevede Tezean Kunduraya verildiğini söyleyen Ahmet Şeyda Gümüş, üyemiz Mehmet Ali Tezean'ı belgeyi aldıktan sonra tebrik etti. Tezean da yaptığı konuşmada, İlk TSE belgeli imalatlarıyla halkın karşısında çıktıklarını, ayakkabılarında standart ölçüleri sunduklarını, ayakkabı konusunda söz konusu şikayetleri ortadan kaldırarak halkın hakkını arayabilmesi imkanı getirdiklerini dile getirdi. Tezean konuşmasında devamla, "Bir çok şeyde TSE damgasını görürüz. Ancak, ayakkabı, aylarla ölçülen bir sürede yıpranır. Kaliteye verdiğimiz önemi göstermek için Türk Standartları Enstitüsüne başvurduk. Ayakkabılarımız TSE güvencesi altındadır." dedi.

Mehmet Ali Tezean'dan aldığımız bilgilere göre aylık yaklaşık 3000 çift ayakkabı üretim kapasitesine sahiptirler. Üretimdeki ağırlıkları erkek ayakkabı üzerine. Az miktarda da, genç kızlara hitap eden bayan ayakkabı üretimleri var.

Aynı zamanda ihracat içinde sonuçlama aşamasında olan girişimleri de var.

**Mustafa BÜYÜKBEBECİ**  
İzmir

Sivas Belediye Başkanı Temel Karamollaoğlu, Türkiye’de özelleştirme politikasının yanlış işlediğini söyledi.

## Karamollaoğlu: Halka Hizmet Hakka Hizmettir!

Günay ERKAN

**“Türkiye’de bugün, dışarıyla rekabet edecek tarzda bir ithal ikamesi, sanayileşmenin en önde gelen adımlarından bir tanesi olur. Onun için devlet, kendi politikasını, yatırımları artıracak ve sanayicimize bu yatırımları yaptırtacak tarzda düzenlenmeli.**



MÜSİAD’ın geleneksel çarşamba yemeğinde konuşan Refah Partili Sivas Belediye Başkanı Temel Karamollaoğlu, Türkiye’de özelleştirmenin, ülkenin en kıymetli tesislerini yabancılara satma manasına geldiğini ve bunun teşvik gördüğünü söyledi. Karamollaoğlu, özelleştirmeye karşı olmadığını ancak, milli politikalara uygun hareket edilmediğini ve dışa bağımlı bir iktisadi politikayı tasvip etmediğini belirtti.

Ülkenin, içinde bulunduğu bu buhran halinden kurtulabilmesi için gereken çözümün, belli bir iki noktada düğümlendiğini belirten Karamollaoğlu, bunlardan en önemlisinin insan unsuru olduğuna işaret etti. İnsanları tenkit ederken sağcı veya solcu kriterlerini esas almanın yanlış olduğunu söyleyen Sivas Belediye Başkanı, sorunun aslında, insanlık vasfının dejenere olmasından

kaynaklandığını ve yapılması gereken en önemli şeyin, dürüstlük, adalet, vatan sevgisi gibi insani vasıflara sahip insan yetiştirmek olduğunu ifade etti. Bugünkü eğitim sisteminin, insanımızı dejenere ettiğine ve bazı vasıflarını yok ettiğine de değinen Karamollaoğlu, “Eğitim ve kültür politikamızın yeniden gözden geçirilmesi gerektiğine inanıyorum” dedi.

**Bugünkü eğitim sisteminin, insanımızı dejenere ettiğine ve bazı vasıflarını yok ettiğine de değinen Karamollaoğlu, “Eğitim ve kültür politikamızın yeniden gözden geçirilmesi gerektiğine inanıyorum” dedi.**

geçirilmesi gerektiğine inanıyorum” dedi

Türkiye’de devlet-millet bütünleşmesinin sağlanamadığını da ifade eden Karamollaoğlu, “Devleti halktan ayırmışız, halkı devlete hasım hale getirmişiz” dedi. İnsan vasfının böyle dejenere olmasının biraz da o memleketin kendine güvenini yitirmesinden kaynaklandığını belirten Temel Karamollaoğlu, devlet olarak kendimize güvenimizi yitirdiğimizi ve haysiyetli bir dış politika izleyemediğimizi anlattı. Dış politikada değişiklik yapıldığı takdirde, Türkiye’de anarşinin duracağını söyleyen Karamollaoğlu, anarşiyi körükleyen devletlere Türkiye’nin hiç bir zaman resmi olarak tavır koyamadığını belirtti

Kurt sorununa da değinen Sivas Belediye Başkanı, “Türkiye’de yaşayan Kürt halkının, Türkiye’nin bölünmesine taraf-



tar olacağını ben zannetmiyorum" diye konuştu

Türkiye'deki iktisat politikalarını da eleştiren Karamollaoğlu, "Türkiye'de bugün, dışarıyla rekabet edecek tarzda bir ithal ikamesi, sanayileşmenin en önde gelen adımlarından bir tanesi olur. O-nun için devlet, kendi politikasını, yatırımları artıracak ve sanayicimize bu yatırımları yaptırtacak tarzda düzenlenmeli Yoksa ben şahsen, bugünkü iktisadi politikayla sanayinin ayağa kalkmasını pek o kadar mümkün göremiyorum." diye konuştu

Enflasyona da değinen Karamollaoğlu, Türkiye'de enflasyonun artık, hukümetlerin tek dayanağı haline geldiğini, çünkü bütçeyi, başka türlü denkleştirmelerin mümkün olmadığını, bugünkü hükümetin, enflasyonu temel mesele olarak görmesine rağmen, izledikleri iktisat poli-



tikasıyla enflasyonu daha da artırmak zoru-nda kalacağını ve temelde, yüksek faiz politikasına karşı olan bir zihniyet gelme-dikçe, Türkiye'nin daha 20 sene bu enf-

lasyondan kurtulamayacağını sözlerine ekledi

Sivas'ta, düşündüklerinin ve vatandaş-şa vadettiklerinin çoğunu gerçekleştirdik-lerini söyleyen Karamollaoğlu, işsizlik so-rununu çözmek için, organize sanayi böl-gesi kurduklarını ve altyapı hizmetlerini gerçekleştirdiklerini, halen 20-25 fabrika-nın kurulma aşamasında olduğunu söyle-di

Belediye hizmetlerinde esas aldıkları prensipleri açıklayan Sivas Belediye Baş-kanı, israfın önlenmesi gerektiğine değin-di. Halka hizmet konusunda hassas ol-unması ve vatandaşla iyi muamele edil-mesi gerektiğini ifade eden Karamollaoğ-lu, "Kalbimde biraz Allah korkusu bulu-nan kimse, halka hizmet konusunda has-sasiyet gösterecektir" diyerek konuşması-nı bitirdi



## Fatih Camii ve Fatih Mehmet Önügören Medresesi

Üyelerimizden Mahmut Önügören ve babası Osman Nuri Önügören'in, memleketleri olan Niğde'nin Koyunlu Kasabasında , 1991 yılının 26 mayısında temelini attıkları Fatih Camii ve Fatih Mehmet Önügören Medresesi inşaat faaliyeti hızlı bir şekilde devam ediyor. Soğuk kış şartları dolayısıyla, senede 6 ay çalışılabilen Niğde'nin ,halısıyla meşhur ilçesi Koyunlu'ya bu büyük eseri, Kasım ayında tamamlayıp önümüzdeki sene faaliyete geçirmeyi düşünüyorlar.

Camii, 425 m.kare olup, arkada ilave olarak son cemaat mahalli ve kadınlar mahveli bulunmakta. Tek büyük kubbe olup, arkada 3 orta kubbe ve 5 ufak kubbesi bulunan bir osmanlı yapısını andırmaktadır. 2 minareli olan caminin her minaresinde birer şerefe bulunmaktadır. Minare boyu 51.5 metredir. 8 direk üzerine ve 10 sütunlu, Osmanlı mimarisine uygun çok güzel bir şadırvanı vardır

Caminin altında 4 adet dersane, yatakhane, yemekhane, mutfak ve hamam bulunmaktadır. Camii arsası 7 dönüm üzerinedir ve ayrıca, 140 m. kare üzerine 3 katlı bir lojman binası bulunmaktadır.



# Ecevit: Türkiye, Ortaasya ve Kafkasya'daki değişime hazırlıksız yakalandı

**Hazırlayan: Günay ERKAN**

DSP Genel Başkanı Bülent Ecevit, MÜSIAD'ın geleneksel çarşamba söyleşilerinde Türkiye'nin dış siyasetini değerlendirdi ve Hükümetin izlediği yanlış politikaları eleştirdi. Büyük bir katılımcı kitlenin ilgiyle izlediği toplantıda Ecevit, şöyle konuştu:

- "Sayın Başkan, Sayın üyeler, Sayın konuklar, değerli gazeteci arkadaşlarım, sözlerime başlarken MÜSIAD'a, bana bu toplulukta konuşma olanağı verdiği için çok teşekkür ederim. Benim MÜSIAD'la ilk tanışmam, bu yıl başlarında, Kafkasya ve Ortaasya bölgesine yaptığım gezi sırasında olmuştu. Daha devlet olarak Türkiye, bu bağımsızlıklarına yeni kavuşan Türk ağırlıklı devletlerle yeterince ilgilenmeye başlamadan, MÜSIAD üyesi işadamların, orada çok dinamik bir çalışma içine girdiklerini görmüştüm. Ve bundan kıvanç duymuştum. Şimdi aynı kıvanç, huzurunuzda konuşurken de duyuyorum

MÜSIAD'la tanışmam, Ortaasya ve Kafkasya'daki yeni bağımsız ülkelerde olduğu için, izin verirsiniz konuşmama, o ülkelerle ilişkilerimizden başlamak istiyorum.

Kafkasya ve Ortaasya'da bağımsız devletlerin ortaya çıkmasıyla, Türkiye'nin önünde yeni ve geniş ufuklar açıldı. Türkiye'nin önüne yeni olanaklar çıkmış oldu. Ama maalesef Türkiye, bu değişime ve bu olanaklara hazırlıksız yakalanmış oldu. Türkiye, dünyanın çok önemli bir noktasında, en duyarlı bölgesinde yeralan ülkelerden biri. Ama buna rağmen Türkiye, dünyanın sanki taşrasıymış gibi bir davranış içinde. Bunun bazı kaygı venci sonuçlarını, bu yeni bağımsızlıklarına kavuşan ülkelerle ilişkilerimizde de görüyoruz. Oysa siyasette, özellikle dış siyasette ileriye görebilmek, olasılıkları gözönünde tutarak gelişmelere hazırlıklı bulunmak çok büyük önem taşır. Övünmek gibi olmasın ama,



***Türkiye, bu değişime ve bu olanaklara hazırlıksız yakalanmış oldu. Türkiye, dünyanın çok önemli bir noktasında, en duyarlı bölgesinde yeralan ülkelerden biri. Ama buna rağmen Türkiye, dünyanın sanki taşrasıymış gibi bir davranış içinde. Bunun bazı kaygı verici sonuçlarını, bu yeni bağımsızlıklarına kavuşan ülkelerle ilişkilerimizde de görüyoruz. Oysa siyasette, özellikle dış siyasette ileriye görebilmek, olasılıkları gözönünde tutarak gelişmelere hazırlıklı bulunmak çok büyük önem taşır.***

bu konuda izninizle DSP'yi örnek göstermek istiyorum: Biz daha 1987 yılında, ne Sovyetler Birliği'nin dağılması, ne de Yugoslavya'nın dağılması sözkonusu değilmiş gibi görünürken, dünyada Türk nüfusu ağırlık taşıyan ülkelerin büyük önem kazanacaklarını ve Türkiye'nin o ülkelerle ilişkilerinde büyük yarar olacağını gördüğümüz içindir ki, daha 1980 yılında, seçim bildirgesinde, başka ülkelerdeki Türklere ayrı bir bölüm ayırdık ve bu konudaki gelişmelere hazırlıklı bulunabilmek için, Türkiye'nin, başka ülkelerle ilgili bir bakanlık kurması gerektiğini belirttik. O zaman bu yüzden, özellikle bir sol parti olduğumuz için sol çevrelerden gelen çok ağır eleştirilere uğradık. Benim ve partimin ne ırkçılığımız, ne şovenliğimiz, ne de turancılığımız kaldı. Ama aradan 4 yıl geçtikten sonra bizim, bu konuda hazırlıklı olma gereğini dile getirmemizin ne

kadar gerekli olduğunu şimdi herkes görüyor. Eğer biz 1987'deki o davranışımızla, ırkçı, şoven, turancı olduysak, şimdi Türkiye'de herkes ırkçı, şoven, turancı olmuş demektir. Tabi bunun ırkçılıkla, şovenlikle, turancılıkla ilgisi yoktu. Sadece Türkiye'nin, yakında gerçekleşeceğini gördüğümüz gelişmelere hazırlıklı olması gerektiğine inanıyorduk

Yugoslavya'nın bölünebileceği konusundaki uyarılarımızı da ben ilk kez, Temmuz 1990'da, Milliyette çıkan 1 sayfalık bir söyleşi de açıkladım. Ondan sonra da sürekli olarak, Yugoslavyanın bölünmesine-bunu asla temenni etmemekle birlikte-hazırlıklı olmamız gerektiğini, aksi halde hem Yugoslavya'da yaşayan Türklerin ve Müslümanların büyük sıkıntıları çekebileceğini, Yugoslavya'da iç savaşlar çıkabileceğini, hem de Türkiye'ye yeni göç akımları olabileceğini belirtmiştim. Fakat o zaman da derdimizi pek anlatamadık

Eski Sovyetler Birliği'nin özerk cumhuriyetleri ve federe cumhuriyetleri hakkında



Türkiye'nin hemen hiçbir bilgi birikimi yoktu. Bazı özel kuruluşların, kendi sınırlı olanaklarıyla yaptıkları araştırmalar dışında, Türkiye'nin herhangi bir birikimi yoktu. Oysa örneğin, 5 milyon nüfuslu Danimarka, uzun yıllar önceden beri, Ortaasya'daki pazarları inceleyen bir enstitü kurmuştu. Ayrıca ABD'de, İsveç'te, Finlandiya'da, Macaristan'da, Polonya'da, İngiltere'de, Almanya'da bu bölgelerle ilgili, derinliğine araştırmalar yapan, dünyadaki değişik Türk topluluklarını inceleyen pek çok enstitüler, öteden beri vardır ve bilimsel araştırmalar yapmaktadır. Ama Türkiye bu konuda da



çok geri kalmıştır ve hala bu alanda boşluklarımız, eksikliklerimiz giderilebilmiş değildir. O yüzden birçok olanakları maalesef, zamanında ve gereğince değerlendiremiyoruz. Hatta gelişmeler, somut olarak ortaya çıktıktan sonra bile, gerekli politikaları yeterince izleyebildiğimiz konusunda değilim. Örneğin, Ortaasyadaki ve Kafkasyadaki yeni cumhuriyetler doğduktan sonra, benim görüşüme göre, Türkiye'nin kalkınma planını, sektörel ve bölgesel planlarını süratle, yenibaştan hazırlaması gerekiyordu. Bunun neden ve ne ölçüde gerekli olduğuna bir iki somut örnek vereyim, Bildiğiniz gibi Türkiye'de, bol pamuk yetişir, Ama Özbekistan'da yetişen pamuk, Türkiye'dekinin on katıdır. Küçük Azerbaycan'da da, Türkiye'deki kadar pamuk yetişir. Üstelik bu ülkelerde yetişen pamuğun genellikle kalitesi, Türkiye'dekinden daha üstündür ve fiyatı da çok daha ucuzdur. Şimdi bu durumda biz, hala Ege'deki, Çukuro-

va'daki köylümüzün, çiftçimizin pamuk üretimine teşvik mi edeceğiz? GAP tamamlandıktan sonra, pamuk ekimine ayrılmış araziye yine pamuk ekimine mi ayıracağız? Benim bildiğim kadar, DYP Hükümetinin, DPT'nin henüz bu konuda alınmış bir kararı ve yapılmış bir hazırlığı yoktur. Oysa ben, Kafkasya ve Ortaasya ülkelerini dolaşırken bu yılın başında, Çukurova'nın bir pamuk yetiştiricisi, o ülkelere gitmiş ve Türkiye'ye ucuz pamuk ithalının bağlantılarını yapmaktaydı. Şimdi bizim, ya pamuk üretimimizi kısmamız gerekir, veya örneğin Özbekistan'ı ikna edip, biraz da diğer ürünlere yönelmelisiniz, diye onları teşvik etmemiz gerekir. Ya kendi üretimimizi kısmamız, veya onların üretimlerini kısmalarına teşvikçi ve yardımcı olmamız gerekir. Fakat, bu konuda da bildiğim kadar, hiçbir adım atılmıyor.

Ote yandan Türkiye, bir kömür üreticisi ülke, ama yalnız özel sektör kuruluşları değil, devlet ve hatta yer yer belediyeler bile kömür gereksinimlerini, giderek artan ölçüde Türk Cumhuriyetlerinden karşıyorlar. O halde biz onları, kömür üretimine devam etmeleri için teşvik mi edeceğiz, yoksa kendi kömür politikamızı yeniden gözden mi geçireceğiz? Bildiğim kadar, bu konuda da herhangi bir karar alınmış değil.

Türkiye, çok önemli bir proje önerdi ve bu proje, çok ilgi çekti. Bildiğiniz gibi, Karadeniz Ekonomik İşbirliği ( KEİB ) projesi idi. Ve Türkiye, bütün bölge ülkelerince çok olumlu karşılanan bu projenin öncülüğünü yapabilecek durumda. Hepsisi, bu öncülüğü Türkiye'den bekliyor. Ama bu öncülüğü yapabilmeleri için Türkiye'nin, kendi bölgesel planlarını değiştirmesi gerekir. Türkiye'nin kendi Karadeniz kıyısındaki illeri ve Doğu Anadolu illeri, başta Kars ve Erzurum olmak üzere bu iller, derhal kalkındırılmazsa bunların altyapı eksiklikleri süratle giderilmezse ve huralarda belirli sanayiler, süratle geliştirilmezse, Türkiye'nin, bir KEİB projesine öncülük yapabilmeleri için, deyim yerindeyse sıçrama tahtası olmayacaktır elinde. Çünkü ancak Türkiye'nin kendi Karadenizi ve Doğusu kalkınırsa, Türkiye KEİB projesine katkıda bulunabilir. Oysa Karadeniz ve Doğu Anadolu ekonomileri, son yıllarda hızlı bir gelişme sürecine girmiştir. Şimdiye kadar hiç sesi sadası çıkmayan, çok munis bir halk olan Sinop halkı bile, fabrikaların kapanması, iş alanlarının daralması dolayısıyla sokaklara

dökülmüştür. Kars ve Artvin, bizim Ortaasya ülkeleriyle aramızdaki kapıdır. Fakat bu illerimiz, Türkiye'nin en geri bırakılmış illeri arasındadır. Sanayileri, yok denebilecek kadar azdır. Fakat bütün bu gerçeklere ve gereksinimlere karşın, Türkiye henüz ne sektörel hedeflerini, ne de bölgesel kalkınma hedeflerini yeniden gözden geçirme gereğini idrak etmemektedir.

Bizim hazırlıksız yakalanmamız yüzünden, özel girişimcilerimizin, bu arada MUSİAD'çıların değerli atılımlarına rağmen, bu ülkelerde stratejik yatırım olanaklarını başka ülkelere, bölge dışı ülkelere, batı ülkelerine,



belki Japonya'ya, Kore'ye kaptırma tehlikesiyle karşı karşıyayız. Biz daha Azerbaycan'la duygusal ilişkilerimizi geliştirirken **British Petroleum**, Azerbaycan petrolünü çoktan elle geçirmiş durumda. Bu bölgeyle ilgili siyasal alanda da Türkiye, görebildiğim kadar, inisiyatifli İran'a kaptırılmış durumda. Özellikle Ermenistan'la Azerbaycan arasında çıkan anlaşmazlık ve çatışma aşamasında, arabuluculuk görevi öncelikle Türkiye'ye düşerken, Türkiye bu konuda son derece pasif, edilgen ve ilgisiz kalmıştır. Onun yerine İran, kendi köklü devlet gelenekleri içinde bizden çok daha başarılı ve tutarlı bir politika izlemiştir ve bir yandan İslam Devrimciliği taslarken, bir yandan da Hristiyan Ermenistanla işbirliği yapıp, Azerbaycan Cumhuriyetini köşeye sıkıştırmayı başarmıştır. Çünkü bildiğiniz gibi İran'ın, kendi toprakları üzerinde de geniş bir Azen toplumu vardır. Kuzeyde, bağımsız bir Azerbaycan Cum. kurulması, bu

bakımdan İran'ı tedirgin etmektedir. Ve biz İran'ın buna rağmen devreye girip, insiyatifi ele almasına seyirci kaldık. Azerbaycan'a yapılan Ermenistan saldırılarını, öyle zannediyorum ki kolaylıkla caydırabilirdik. Türkiye, 60 milyon nüfusu, güçlü bir ülke. Ermenistan ise ekonomik bakımdan Türkiye ve Azerbaycana muhtaç, ancak 3 milyon nüfusu bir ülke. Oysa bizim, uluslararası anlaşmalardan kaynaklanan yükümlülüklerimiz var. Fakat, devletimizi yönetenler, yüksek sesle tüm dünyaya haykırarak, Hayır, bizim hiçbir hakkımız yoktur, hiçbir garantörlük yetkimiz yoktur, diye ortaya çıktılar. Bu şekilde Ermenistanı caydıracak durumda olan Türkiye, tam tersine, Ermenistanı teşvik eder duruma gelmiş oldu.

Ben uzun süre, bir gereksinim üzerinde durdum; Nahçıvan, bildiğiniz gibi Azerbaycana bağlı özerk bir birim. Fakat, Azerbaycanla arasında coğrafi bağlantı yok. Ancak İran üzerinden geçilebilir, Ermenistan toprakları tehlikeli hale geldiği için. Biz de Azerbaycanla ve Ortaasya Cumhuriyetleriyle ilişkilerimizi İran üzerinden yürütmek zorunda kalıyoruz. Oysa eğer, Ermenistanla İran sınırında bir koridor açılsaydı, Nahçıvan ve Türkiye, kolaylıkla Azerbaycana ilişebilirdi, İran'a muhtaç olmaksızın. Öte yandan, Ortaasya Cumhuriyetlerindeki doğal gazın ve petrolün, yeni boru hatlarıyla Türkiye üzerinden, veya körfez üzerinden batıya yönelmesi gerekiyor. Bu boru hattının, Hazar Denizinden geçirilmesi için ısrar edebiliydik. Azerbaycan'ın da isteği zaten bu idi. Fakat o konularda da Türkiye, bildiğim kadarıyla herhangi bir dayatmada bulunmadı. Oysa, belirttiğim kondor açılmasa bile, Azerbaycanlı yetkililerin belirttiklerine göre, bu sınırın hemen üstünde bazı Türk köyleri varmış ve bu köylerin Azerbaycana bağlı olması gerektiği halde, Stalin döneminde anlaşmalar çiğnenerek bu köyler, Ermenistan'a bağlanmış. Azerbaycanlılar der ki, eğer hakkımız olan bu köyler bize geri verilirse, o koridor açılmasa da olur. Çünkü bu köyler vasıtasıyla biz o sınırın kontrol edebilecek durumda oluruz ve karayolu-demiryolu ulaşımını güvenlik içinde gerçekleştirebiliriz diyorlar. Fakat bu konuda da Türkiye'nin, bildiğim kadar herhangi bir girişimi yok.

Son zamanlarda öyle hissediyorum ki, Azerbaycanlıları gücendirmeye başladık. Örneğin; bilebildiğim kadar Nahçıvan'da adeta A-

zerbaycandan ayrılma noktasına kadar gidecek bir özerklik ve bağımsızlık arayışı var. Türkiye sanki bunu destekliyormuş gibi bir izlenim veriyor Azerbaycanlıların gözünde. Bu yüzden bizlere bir takım kırılganlıklar olduğunu seziyorum. Ayrıca Ermenistan saldırıları karşısında gerekli yardımı yapmadığımız için de üzülmüyor olabilirler.

Türkiye'nin Ortaasya'ya açılabilmesi açısından önem taşıyan bir diğer ülke de Abhazya Cumhuriyeti. Fakat Türkiye, Abhazya olay-



larına da hazırlıksız yakalanmıştır. Bununla ilgili çok acı birşey oldu; Sayın Başbakan, Dışişleri Bakanı ile birlikte, Gürcistan'ın başkenti Tiflis'i ziyarete gitmekten, Abhazya'dan çok yüksek düzeyde bir heyet geldi Türkiye'ye. Bu heyetin amacı, Abhazya'da başlanma gelebilecek trajik olaylar konusunda Türkiye'yi önceden uyararak idi. Bugün Türkiye'de, Abhazya'dakinin birkaç katı daha fazla çerkez asıllı Abhaz yurttaşımız, Türk ulusunun ayrılmaz unsurları olarak yaşamaktadırlar. O bakımdan Türkiye'nin Abhazya'ya ilgi göstermesi zorunlu idi. Oysa Türkiye'ye gelen bu Abhaz heyetini tek bir Bakan bile kabul etmedi. Üstelik Dışişleri Bakanı da TRT'ye, Abhazya ile ilgili hiçbir haber veremeyeceksiniz diye talimat verdi. Tabi Gürcistan bunu, Türkiye'den bir yeşil ışık olarak yorumladı ve, Demekki Türkiye Abhazya ile ilgilenmiyor diyerek, Abhazlara karşı soykırım ölçüsüne varan bir saldırıya geçti. Ancak iş işten geçtikten sonra Sayın Demirel, Abhazlarla ilgili gönül alıcı bir iki cümle kullanmaya başladı.

Yugoslavya'da bölünmenin, son derece sancılı olacağı belliydi. Bu bölünmenin acı sonuçları, Bosna-Hersek'te, Makedonya'da ve Kosova'da patlak verdiği vakit Türkiye'nin mutlaka, ister istemez ilgilenmek zorunda kalacağını belirtmişim. Çünkü Türkiye'de, Makedonya kökenli pekçok yurttaşımız yaşamaktadır. Kosovalı, Arnavut kökenli pekçok yurttaşımız yaşamaktadır. Yine yaklaşık 4 milyon Boşnak, Türkiye'de yaşamaktadır. Bütün bunlar tabi, Türkiye'ye manevi yükümlülükler getirecektir. Fakat, Yugoslavya'da olup bitenlerle Türkiye, ne yazık ki hiç ilgilenmedi. Oysa belki, Yugoslavya'nın bölünmesi önlenebilirdi. Fakat biz ilgilenmeyince, meydan Batı Avrupalılara ve Avrupa Topluluğuna kaldı. Özellikle Almanya ilk aşamada, Slovenya ve Hırvatistan'ın ayrılmasını kaçınılmaz hale getirdi. Arkasından AT, Bosna-Hersek'le ilgili olarak devreye girdi. Türkiye ise sadece nutuk veriyordu o sıralarda. AT, Bosna-Hersek'e hiç olmayacak bir model önerdi; bir üçlü federasyon modeli. Yani, nüfusun tamamen karmaşık olarak yaşadığı küçücük Bosna-Hersek, üç ayrı bölgeye bölünsün dediler. Bu modeli dayatmalarından sonra Sırbistan, toprak ele geçirmek üzere askeri harekate girdi. Oysa Türkiye devreye girmiş olsaydı ve bu devletlerle bir güvenlik anlaşması yapsaydı, Sırp lar kolay kolay, saldırıyı göze alamazlardı ve Türkiye'nin o zaman en azından bir silah yardımı hakkı doğmuş olurdu. Şimdi orada, Müslümanlara karşı adeta bir hacı seferi başlatılmış durumda."

Kuzey Irak'taki son gelişmeleri de değerlendiren DSP Genel Başkanı Ecevit, bu konuya ilişkin önemli ipuçları verdi. ABD'nin, Kurt Devletini kurmayı Körfez Savaşından çok önce, tüm ayrıntılarıyla planladığını ve bu planı aşamalı olarak uyguladığını söyleyen Ecevit, Washington'da çizilen Kürt planı gereğince, Kerkük'ün de alınarak Türkiye ile Kürtler arasında bir federasyon kurulacağını, son aşamada ise Kürtlerin, Güneydoğu Anadolu'yu da Türkiye'den kopararak bağımsız bir devlet kurabileceklerini ileri sürdü.

Konuşmasını bitirirken, "Dünya küreselleştikçe ben daha çok ulusallaşıyorum. Ulusallaşmadan, evrenselleşmek mümkün olmaz." diyen Ecevit, salondakiler tarafından coşkuyla alkışlandı.





savaş  
açlık  
ve ölümün  
kol gezdiği ü

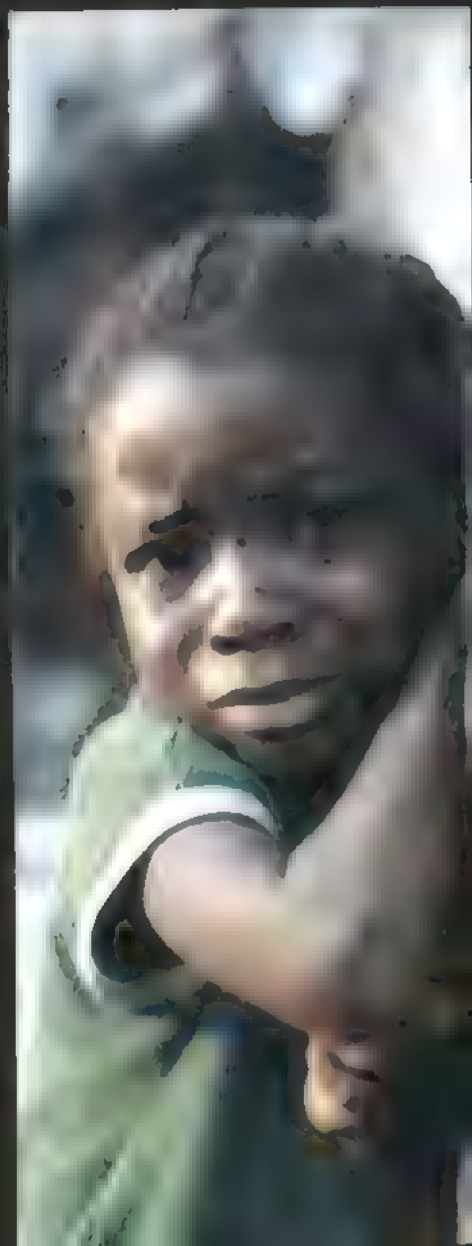
SO



like



MALI





# Savaş, Açlık, Ölüm ve Somali

Y. Ziya CÖMERT



Ağustos'un son Pazar'ı. On günden fazla süren bir bekleyişten sonra, nihayet Cidde'den havalanıyoruz. Akşamuzeri. Bir tarafta Kızıldeniz, bir tarafta Arap Yanımadası. Birazdan Afrika toprağında olacağız. İlk durağımız Cibuti

Cidde çok sıcaktı. Sıcak kelimesinin Arapça'daki karşılığı *"harârah"* Harârah, Cidde'nin sıcaklığı için Türkçe'deki sıcaktan daha uygun bir kelime. Bizim kelimemiz bizim sıcaklığımıza göre. Cibuti'nin Cidde'den daha sıcak olacağını düşünüyorum. Somali'nin sıcaklığı ise beni ciddi ciddi düşündürüyor.

Cibuti, Fransa sömürgesiyken (yanlış hatırlamıyorsam 1982'de) bağımsızlığını kazanmış küçük bir ülke. Aslında, Somali'nin bir parçası. Askiden Fransız Somalısı de denirmiş. Nüfusu 500 000 civarında. Ülkenin başkenti Cibuti'nin nüfusu da 90 000 kadar. Arazisi dağlık ve kayalık. Devlet, anladığım kadarıyla gümrük vergisiyle geçiniyor. Halk da, memurlar dışında, hayvancılık ve ticaretle geçiniyor. Cibuti havaalanında uçaktan indüğümüzde, *'harâret'* üzerimize hücum etmiyor. Cidde'ye inerken öyle olmuştu.

Birdenhire çullanmıştı sıcak, üzerimize. Bu rası, Cidde'ye nisbetle daha az sıcak

Günlerdir gazetelerden ve televizyonlardan Somali haberlerini izliyorum. Kendimi, iç savaşın, açlığın ve kuraklığın hükmü sürdüğü bu ülkeye hazırlamaya çalışıyorum. Kafamda çorak bir ülke var. Cibuti, bu çoraklık hakkında bana ipuçları veriyor. Tanım arazisi çok az. Tamamen çıplak arazi göremedim. Seyrek de olsa, ağaçlar var. Yerler taşlık. O taşların altında yumuşak, ince bir toprak var. Ziraat öğrenimi görmüş Çinli Yusuf bu toprakların volkanik olduğunu söylüyor. Bu, en verimli toprak türlerinden binmiş. Yapılacak tek şey, taşları ve çalıkları temizleyip bir şeyler ekmek... Yani, sözün gelişi.

Somali ve Etyopya sınırındaki mülteci kamplarını ziyaret ediyoruz. Kamplar yaylalarda kurulmuş. Havası çok hoş. Sürekli rüzgâr esiyor. Yakmayan bir sıcaklığı var. Rakım 1000 civarında. Cibuti'deki kamplarda 60 000 civarında Somalılı mülteci var. Bu mültecilerin durumu çok kötü değil. Evet, evlerinden, yurtlarından ayrılmak zorunda kalmışlar. Ama, ayakta durabiliyor, yetersiz

de olsa yiyecek bir şeyler bulabiliyorlar. Bu kamplardan bazılarında Kur'an kursları da var. Afrikalı Müslümanlar Kur'an okumayı çok seviyorlar. Kur'an bu kıtada, bilenler tarafından, ağaç diplerinde, duvar golgelerinde hiç bir maddi karşılık beklenmeksizin öğretiliyor. Cibuti şehir merkezinde, herbirinde 100'den fazla kız öğrencinin hafızlığa çalıştığı 5 tane Kur'an kursu var.

Cibuti'nin sıcak ikliminde, sıcak insanların arasında üç gün kalıyoruz. Sonra, altı kişi,

üç kişilik bir uçakla Mogadişu'ya uçuyoruz. Hava bulutlu. Bu yüzden, aşağıyı göremeden iki buçuk saatlik bir yolculuk yapıyoruz. Mogadişu'ya yaklaştığımızda bulutlar seyreliyor. Aşağıda, gümüş bir kordon gibi Şabella nehri görünüyor. Havaalanındaki ilk izlenim: hava çok güzel. Ne sıcak, ne soğuk. Biraz rüzgâr var. Sonra, gazetelerden, gıda konvoylarına saldırdıklarını, yağmaladıklarını okuduğum silahlı gençler Hadi hayırlısı diyorum

Bir Arap yardım kuruluşu olan Uluslararası İslami Yardım Örgütü'nün (IRO) Somalılı görevlileri iki tane arabayla bizi havaalanından alıyorlar. Gümrük falan yok. Kimse pasaport sormuyor. Havaalanından IRO'nun merkezine gidiyoruz. Binalarda kurşun izleri ve RPG delikleri. Sokaklarda çok sayıda silahlı, yaşları 15'le 30 arasında değişen gençler. Bunların resmi bir sıfatı yok. İç savaş sırasında, her hangi bir yolla ellerine silah geçirmiş insanlar bunlar. Büro olarak kullanılan ev ferah bir ev. Elektrik yok. Günbatımından itibaren iki saat süreyle bir jeneratör çalıştırıp evi aydınlatı-

yorlar. Sonra karanlık. İki günde bir tankerle su geliyormuş. Su pek duru değil içemiyorum. Her yer karardıktan sonra aşağı inip bizi havaalanından büroya getiren silahlı gençlerle konuşuyorum. Müslüman çocuklar. Çoğunun elinde misvak var. Silahları pek bakımlı değil ama, dişleri bakımlı. Misvak kullanıyorlar. Fırsat buldukça Kur'an okuyorlar. Somali'de İslam devleti kurmak istediklerini söylüyorlar Somali'deki akrabalarının çoğu gibi onlarda da ağır makinalı tüfekler, kaleşnikoflar, RPG'ler, G3'ler, havanlar var. Ama Somali'nin siyasi durumunda kısa vadede bir değişiklik sağlayacak güçte değiller. Bunu kendileri de biliyorlar. "Çok zor, ama başarılması lazım" diyorlar.

Ertesi gün Mogadişu çevresindeki kampları dolaşıyoruz. Kampların hali hiç de iç açıcı değil. Çocuklar, kadınlar, erkekler... Ellerindeki çok kirli yemek kaplarıyla kuyruğa girmiş, kocaman bir kazanda ya da ortasından kesilmiş bir varilde 'pişirilen' pılavdan ya da un çorbasından paylarına düşeni almak için bekliyorlar. Üstleri başları toz toprak içinde. Onların bu içler acısı halini Türkiye'de hiç bir şeyle kıyaslayamazsınız. Belki biraz; İstanbul'daki, sayıları 50 ile 100 arasında olan, daha çok Aksaray-Yenikapı-Laleli-Unkapanı çevresinde yoğunlaşan köprüaltlarında yatıp kalkan, yiyeceklerini çöplüklerden tevmin eden, gördüğümüzde kendimizden utandığımız; elbette, bizim varlığımıza rağmen niçin bu haldeler diye utandığımız, kir pas içindeki, saçları, sakalları keçeleşmiş, derileri yer yer kirden ve tozdan bir tabakayla örtülü adamlarla kıyaslanabilirler. Evet, bu kamplardaki insanlar, bizim çöpe attığımız yiyecekleri yemeye hazır insanlar. Evleri yok. Artık devrilmiş ve hiç bir işlevi kalmamış olan hükümetin veya imkân bulup ülke dışına kaçan zenginlerin terkettikleri mekânlarda yaşıyorlar. Herhangi bir yardım kuruluşunun yemek pişirip dağıttığı mutfaklara gelip yemeğin dağıtılmasını bekliyorlar. Hayatları bundan ibaret.

Ama bu manzara, buraya gelmeden önce, Türkiye'de ve Arabistan'da basından



izlediğim Somali manzarası değil. Multeciler arasında tek tük hastalar, aşın gıdasızlıktan kurumuş çocuklar var. Evet, bir olağanüstülük var, ama Somali şartlarında çok kötü değil. Bu yüzden, ya tehlikenin büyüğü atlatılmış, ya da basının anlattıkları biraz abartılı diye düşünüyorum.

Mogadişu'da resmi daireler, dükkanlar, elçilikler, oteller, artık yok. İşlek yerlerde, açıkta, çay içilebilecek yerler ve tek tük seyyar satıcılar var. Mogadişu'nun varoşlarında bir yerde, Şabella nehri kıyısında bir pazaryeri gördüm. Burada, deveden patatese kadar, bir pazar yerinde bulunabilecek şeylerin çoğu mevcuttu. İlginçtir; Somali, deve üretiminde dünyada birinci sıradaymış. Somali'nin nüfusu 6 milyon kadar. Somali'de 80'li yılların istatistiklerine göre 5.5 milyon da deve var. Keçi üretiminde de 7 sıradaymış Somali. Zannediyorum, şimdi de öyledir. Çünkü, en küçüğünden en büyüğüne, bütün hayvanlar normal hallerindeydi. Rengârenk kuşlar, böcekler, kediler, kertenkeleler ve bütün tabiat normal halindeydi. Sadece insanlardan kaynaklanan ve sadece insanları yiyen bir felaket sözkonusuydu.

Mogadişu'da silah sesleri eksik olmuyor. Sesler, akşamları çoğalıyor. Mogadişu yakınlarındaki Beled kasabasında çatışma varmış. Akşamları o çatışmayı dinliyoruz.

Akşamları, bizim jeneratörün sesi kesildikten sonra, uzaktan gelen garip bir ses duyuyoruz. Biraz ritmik, bir kaz sürüsünün sesine benzer bir ses. Merak edip Somalili fotoğrafçı Almi Osman'a soruyoruz. Zikir sesi olduğunu söylüyor. Somali'de Kadinye, Ahmediye, Salihye gibi tarikatlar, çok yaygınmış. Bunlar, evlerde toplanıp, sabahlara kadar zikir yaparlarmış. Bu ritmik sesler, her gece uykumuza eşlik etti Mogadişu'da.

Mogadişu'ya Çarşamba günü gelmiştik Cuma günü yaklaşık 250 kilometre batıdaki Beydava'ya gidiyoruz. 250 kilometrelik, düz bir yol. görüş mesafemizde herhangi bir engebe yok. Yolda, tek tük, yürüyerek Mogadişu'ya ulaşmaya çalışan insanlar görüyoruz. Bir çok insan, bir şehre, daha kolay yiyecek bulabileceği bir yere ulaşabilmek için çıktığı yollarda, açlıktan ve susuzluktan ölüyor. Bu yol boyunca tamamen çıplak bir arazi görmedim. Yolun Mogadişu'dan itibaren üçte birine yakın bir kısmı tarıma çok müsait bir araziydi. Daha sonra, seyrek ağaçlıklı, dikenli çalılıkların giderek çoğaldığı bir bitki örtüsü vardı. Almi Osman, bu nispeten kurak bölgede de, beş ile on metre arası derinlikte su bulabildiğini söylüyor. Demek ki, istense tarım yapılabilir.

Tarım yapılmıyor. Hayvancılığı tercih ediyorlar. Tarım yapılan bölgelerde de iç sa-





vaş yüzünden üç yıldan beri toprak işlenememiş. Yolda gördüğümüz koyler tamamen boştu.

Beydava'ya girişte hazin, yüz kızartıcı bir manzarayla karşılaşırız. Ölüler. Hacılarla, çarşaf, çuval beziyle, muşambayla, tek kat kefenlenmiş ölüler. Sarılıp sarmalanmış tahta parçaları gibi. Hafif, incecik Kamyonla yüklüyorlar. Çocuğu çocuk ölülerini. Tek tük yetişkin var aralarında. Ustuste yüklüyorlar. O kadar kolay taşıyor ki... Hepsini sahiptir. Onları kimse, hiç bir yakınları, mezarlığa kadar uğurlamayacak. Hiç bir yakınları, kabirlerinin nerede olduğunu bilmeyecek. Kamyonla götürülüp, birkaç görevli tarafından defnedilecekler. Orada, kamyonlardan indirilmeden, cenaze namazları kılınacak. Burada ölüm, her gün bir köyü dolduracak kadar insanı alıp götürüyor. Günde iki üç yüz kişi ölüyor. Çocuğu çocuk, günde iki üç yüz kişi... Kayonlar, günde bir kaç kez kampların çevresini dolaşıp, yol kenarlarına sıralanmış cesetleri topluyor.

Nasıl ölüyorlar? Bir kadın. Önünde bir deri bir kemik, öksüren, ama sanki çok uzaklarda öksüren, ağlayan, ama sanki çok uzaklarda ağlayan, üzerini kırık bir bez parçasıyla örtülü bir çocuk. Kımıldamıyor. Hışırtılı bir soluk alıp verisi var. Bu hışırtı bazen zayıf bir öksürüğe dönüşüp çocuğu, sanki incitmek istemezmiş gibi, hafif hafif sarsıyor. Sanki nefesleri, o hışırtıyla birer birer kendisinden alınıyor. Bu çocuk, ya birkaç saat, ya da en çok bir kaç gün sonra

ölecek. Bu ölümü, sadece bu şehirde, kendisi gibi yüzlerce çocukla paylaşacak bu çocuk. Çocuğun başucunda bir anne... Hemen hemen hiç anlamadığınız bir dille, kesinlikle anladığınız, acılı, yakıcı şeyler söylüyor. Artık, yiyecek bulunsa hile, çocuk yiyemez. Oâza vücut, aylardır içter içe kendi kendini yiyordur. Artık, çocuğun vücudunda yenecek bir şey kalmamıştır. Sıra olmeye gelmiştir

Hepsinin güzel güzel isimleri var. En az bizim isimlerimiz kadar güzel. Ayşe, Ahmed, Ali, Fatıma, Osman, Mansur, Zeyneb, Hediye, Abdurresid... Hayatla hiç bir ilişkileri kalmamış. Küçük bir formalite var: Ölüm... Butün Somali'de, altı milyonluk Somali'de, her gün en az iki bin insanın bu şekilde öldüğünü söylüyorlar

Evet, kamplarda sık sık bu görüntülerle karşılaşırız.

Her gün iki bin insanın öldüğü bir ülkede ne kadar ilaca ve ne kadar doktora ihtiyaç olduğunu tahmin etmek zor değildir. Orada bulunduğum bir kaç gün içinde sadece üç veya dört doktor görebildim. IRO'nun bürosunda da küçük bir odada yirmi otuz koli ilaç vardı. IRO'nun yetkilisine, o, yerde sürünen çocuklara tıbbi müdahale yapılması konusunda düşüncesini sordüğümüzda, "nerede ilaç?" diye cevap verdi.

Somali'de bir çok batılı yardım kuruluşu var. Bunlar, kamplardaki insanlara yiyecek dağıtmakla kalmıyorlar. Bu kuruluşların çoğu kiliseye bağlı kuruluşlar. Verdikleri yiyeceklerle birlikte dinlerini de pazarlıyorlar.

Gördüğüm kadarıyla, oradaki tek Müslüman yardım kuruluşu IRO'ydu. Bir de, nadiren Somali Kızılay'ına ait olduğunu sandığım arabalar vardı. Diğer bütün faaliyetler, BM'nin, Kızılağaç'ın ve çoğu kiliseye bağlı gönüllü kuruluşların yardım faaliyetleriydi. Yani, kendimize yardım edemiyorduk. Somali'deki, Bangladeş'teki, Sudan'daki, Bosna'daki, dünyanın her tarafındaki insanlarımızı başkalarının merhametine teslim ediyorduk.

Bu manzaraları gördükten sonra, artık canım ne fotoğraf çekmek istiyor, ne dolaşmak. Akşama doğru Mogadişu'ya dönüyoruz. Ertesi gün, IRO'nun Afrika Boynuzu sorumlusu Dr. Halid Defterdar tekrar Beydava'ya gideceğimizi söylüyor. Yeni gelen bir yardımdan sonra, günde bir yerine iki kez yemek dağıtılmaya başlanacaktı.

Hayır. Sözü uzatmanın hiç anlamı yok. Orada, her gün binlerce insan açlıktan ölüyor işte

Şimdi; ölenler için yapacak fazla bir şeyimiz ne yazık ki yok. Ama, orada, iki ayağı üzerinde durmaya çalışan, direnen, henüz ölmemiş olanlar için belki bir şeyler yapabiliriz. Somali'deki kardeşler için bir yardım çalışması yapmak ve toplanan yardımı mahalline ulaştırmak istiyoruz. Yukarıda da belirttiğim gibi, orada, yardım faaliyetlerini daha çok batılı yardım kuruluşları ya da yine batılı kiliselerin organları yürütüyor. Yardımı onların yürütmeleri, Somali'nin iç savaştan sonraki durumunda da onların belirleyici olmaları anlamına geliyor. Yani, % 99'u Müslüman olan Somali'ye Müslümanlardan yardım gitmesinin aynı bir anlamı var. Bu konuda, İstanbul'daki arkadaşlarla birlikte bir komite oluşturmaya çalışıyoruz. Önümüzdeki günlerde çeşitli yollarla bu yardım faaliyetini duyurmaya ve yaymaya çalışacağız. Müslümanların, Mosna-Hersek olayında olduğu gibi Somali'de, eli kolu bağlı, ellerinde boş kaplarla bekleyen ve muhakkak ki bizden bir parça olan insanlar konusunda da kendilerinden beklenen duyarlılığı göstereceğini umuyoruz



# Prof. Kaynak: Türkiye’de bir Kürt problemi gerçekten var mı?

M. Çetin DEMİRHAN

Sayın Başkan, değerli Müsiad üyeleri, bana bu sohbet imkanını verdiğiniz için kendimi imtiyazlı telakki ediyorum, hepinize teşekkür ediyorum. Bu günkü konumuz, Türkiye’nin gündeminde olan ve Türkiye’yi büyük ölçüde etkileyen terör, daha doğrusu Güneydoğu Anadolu problemi.

Yurdun güneyinde bir kısım vatandaşlar, nedense seneler sonra kürt olduklarını hatırlamışlar ve Türkiye’den bir takım taleplerde bulunuyorlar. Bu taleplerin ne olduğu hakkında da kimsenin kesin bir bilgisi yok. Bazıları diyor ki bunlar aynı bir devlet kurmak istiyorlar. Aslında bunun mümkün olup olmadığı son derece tartışmalıdır. Yani bir olayı incelediğimiz zaman, evvela bu olayın mümkün olup olmadığına bakmak lazımdır. Ve hemen şu nu söylemek istiyorum. Diyorum ki, siyasal olaylar, hiçbir zaman görüldüğü gibi değildir. 12 Eylül’den önce de Türkiye’de bir sol tehlikenin mevcut olduğunu ve Türkiye’nin adım adım komünizme doğru gittiğini söylüyorduk. Aslında 12 Eylül’den sonra, komünizm diye bir meselenin olmadığı ortaya çıktı ve sonuç, komünizmin tamamen dışında tezahür etti. Yani Türkiye’nin dış politikası değiştirildi ve Amerikan eksenine sokuldu. Türkiye’nin ekonomi politikası değişti, ithal ikameci politikalar yerine, dışa dayalı sanayiler oluştu ve buna benzer bir takım değişiklikler oldu. O halde mesele aslında komünizm meselesi değildi ve Türkiye’de komünist tehlike yoktu. Ama bu bahane edildi. Şimdi şu soruyu size soruyorum; emin misiniz Türkiye’de bir Kürt problemi olduğuna, yoksa acaba, bugün de olay tıpkı 12 Eylül öncesi gibi, bir Kürt problemi maskesi altında başka birtakım problemlerin çözümü müdür? Eğer öyleyse gene aldatılıyorsunuz. Gene sizi, kurt problemini ortaya atarak, birtakım şeyleri kabule zorlayacaklardır, diyorum.



*Siyasi olaylar, hiçbir zaman görüldüğü gibi değildir. 12 Eylül’den önce de Türkiye’de bir sol tehlikenin mevcut olduğunu ve Türkiye’nin adım adım komünizme doğru gittiğini söylüyorduk. Aslında 12 Eylül’den sonra, komünizm diye bir meselenin olmadığı ortaya çıktı.*

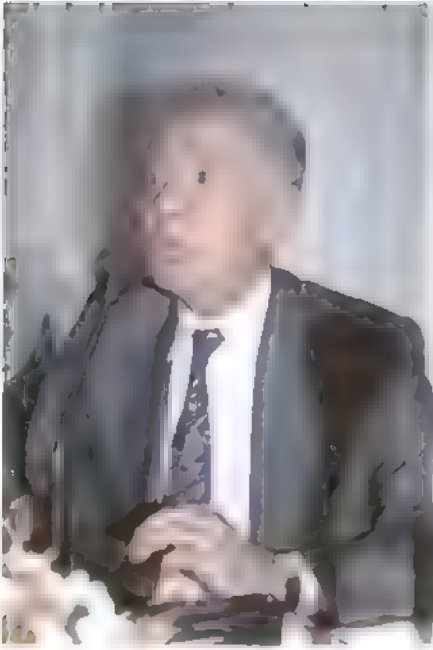
Öyleyse sebeplerini anlamak lazım, neden Türkiye’nin Güneydoğu Anadolu’sunda böyle bir problem ortaya çıktı. Bu problemin ortaya çıkışı aslında Türkiye içersindeki vatandaşlarımızla ilgili değildir. **Yani problemin menşesinde kürtler yoktur. Kürtler sadece bu işin aracıdır. Tahrik edilmişlerdir.** Devletin görevi, tahrik edilmiş vatandaşlarını bu tahriklerden korumak olmalı iken onu, asıl telakki etmiştir. Diyoruz ki, aslında madem ki dışardan tahrik edildiğini söylüyorsunuz bu problemin, öyleyse neden Türk insanıyla mücadele ediyorsunuz? Neden, bunun gerçek aktörüyle mücadele etmiyorsunuz. Neden onların aracılığıyla mücadele ediyor ve onlara eziyet ediyorsunuz, sorusunu soruyoruz. Ama bu mücadeleyi yürütmek için esas aktörü, yani olaydan menfaattar olan kimseyi tespit etmek, ve onun ne istediğini de bilmek lazımdır. Bunu bilmediğiniz zaman, rastgele mücadele edersiniz.

117

Şunu biliyoruz; Türkiye’de bugün, Güneydoğu Anadolu’daki olaylara sebep olan mihrakların belirli bir modeli vardır ve belirli bir modelle doğru Türkiye’yi itmektedir. Buna karşı yapılacak şey, kendi modelimizi ortaya koymaktır ve asıl güçle pazarlık etmektir. Eğer pazarlıkta uzlaşamazsanız savaşmaktır. Ama savaşacağınız kimse mutlaka, gerçek irade sahibi, olayın yönlendircisi, müsebbibi ve menfaatları olmalıdır.

Bir model olmadığını nereden alıyoruz. Model olan insanlar, bütün davranışlarını, varmak istedikleri hedefe göre değerlendirirler. Yani hedefe ne kadar yaklaşırlarsa o kadar memnun, hedefi ne kadar gerçekleştiremezlerse o kadar huzursuz olurlar. Oysa Türkiye, olayın her safhasında galip gelmek eğilimindedir. Çok küçük bir çatışmada da galip gelmek eğilimindedir, çok küçük bir mağlubiyeti de dert edinmektedir. Bu, şu anlama gelir; istikameti yoktur, hedefi yoktur. **Bugün**





Türkiye, Güneydoğu Anadolu konusunda hedefsiz ve tutarsızdır. Yani diyor ki Türkiye; Ben milli sınırlarım içinde kalacağım ve Irak'ın toprak bütünlüğünden yanayım. Olabilir, bu bir hedeftir. Eğer bunu ileri sürüyorsanız, Talabani ve Barzani ile ne alakınız var, neden çağırıyorsunuz, Irak'ın toprak bütünlüğünden yanaysanız. Neden çekiş gücü kabul ediyorsunuz ve üstelik ona asker veriyorsunuz, Irak'ın toprak bütünlüğünden yanaysanız.

O halde ortada bir modelsizlik söz konusudur. Yani Türkiye; bu bölgede olan olaylar sonucunda doğacak olaylar hakkında, yeni oyunlar hakkında fikir sahibi değildir. Ne yapacağını kestirememiştir. Şunu söylemek mümkün, G.A.'daki olaylar Kürt meselesi değildir. İki ihtimal söz konusudur. Birincisi; daha önce de, söylediğim gibi, Kürt meselesi sadece bir bahanedir. Türkiye'nin iç politikasında birtakım değişiklikler yapılmaktadır. Türkiye'de klasik olarak eskiden beri mevcut olan bir takım güçlerin etkinliği azaltılmak istenmiştir. Yani Silahlı kuvvetlerin siyasi etkinliğini azaltmak istenmiştir. Bunun için de Kürtler, Türk silahlı kuvvetlerine karşı saldırıda bulunmaktadır. Dikkat ediniz, G.A.'daki terörün hedefi, sadece silahlı kuvvetlerdir. Mesela, G.A.'da hiçkimse Türk olduğu için, ya da T.C.'nin memuru olduğu için katledilmemektedir. Bir otobustan askerler indirilmekte, tapu memuru, sağlık memuru, öğretmen indirilmemektedir. Eğer mesele T.C.'nin hutun yapısıyla mücadele etmek olsaydı, oradaki teröristlerin, sadece askerlerle değil, başkalarıyla da uğraşması gerekirdi. Bütün bun-

ları söylerken sadece olaya soğukkanlı, ideolojisiz, değer yargısız, teşhis koymaya çalışıyorum.

Yine başka bir senaryo vardır. O senaryo da şu olabilir. Ortadoğu ile ilgili bizi ilgilendiren belirli değişiklikler yapılmak istenmektedir. Bunun için de Türkiye'nin güneydoğusu, bu senaryonun bir parçasıdır. Bu muhtemeldir ve belki de her iki senaryo birbirine ilgilidir. Olayı şöyle tahlil ediyoruz, Ortadoğu, sahip olduğu geniş petrol zenginliği nedeniyle, sanayileşmiş ülkelerin, veya dünya üzerinde söz sahibi olmak isteyen ülkelerin, kaçınılmaz olarak, kontrol etmek istedikleri bir bölgedir. Bu bölge, 2. dünya savaşından sonra Amerikanın kontrolüne geçmiştir. Amerika bu bölgeden sadece petrol temin etmek açısından değil, ayrıca petrol temin eden ülkeler üzerindeki kontrolünü devam ettirmek için de istifade etmek niyetindedir. Yani eğer ABD, Avrupayı ve Japonya'yı kontrol altına almak istiyor ise onların doğal kaynakları olan petrolü kontrol etmelidir. Buna karşılık Avrupa, özellikle Almanya, sanayisi gelişmiş fakat pazarları ve doğal kaynakları kendi siyasi kontrolünde değil. Bütün pazarlarına ve doğal kaynaklarına hakim olan güç ABD'dir. Bu, Avrupa ekonomilerini sürekli olarak sondaj altında bulunduracaktır. ABD'nin güdümü altında tutacaktır. Avrupa'nın ilk hedefi bu sondajı ve vesayeti ortadan kaldırmaktır. Nitekim 1. ve 2. dünya savaşlarının nedenleri de budur. Almanya, hayat sahası aramıştır ve pazarlarında, doğal kaynaklarında siyasi ve askeri hakimiyetini sağlamak istemiştir. Bunun için seçtiği bir ül-

*Bugün Türkiye, Güneydoğu Anadolu konusunda hedefsiz ve tutarsızdır. Yani diyor ki Türkiye; Ben milli sınırlarım içinde kalacağım ve Irak'ın toprak bütünlüğünden yanayım. Olabilir, bu bir hedeftir. Eğer bunu ileri sürüyorsanız, Talabani ve Barzani ile ne alakınız var, neden çağırıyorsunuz, Irak'ın toprak bütünlüğünden yanaysanız.*

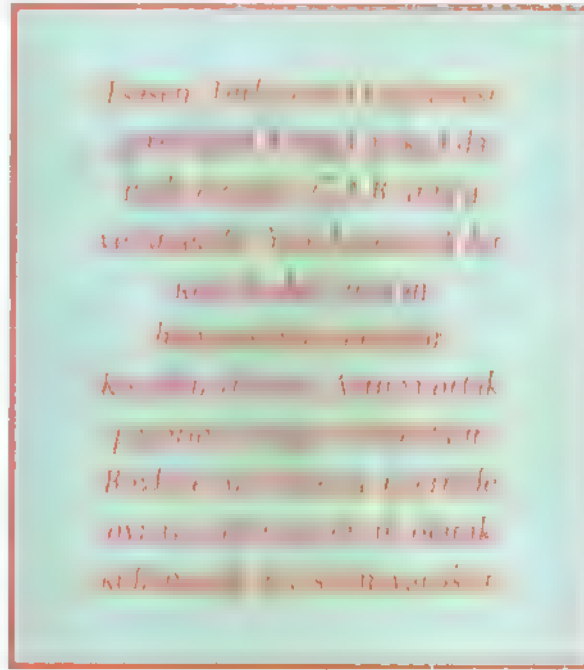
*G.A.'daki olaylar Kürt meselesi değildir. İki ihtimal söz konusudur. Birincisi; daha önce de, söylediğim gibi, Kürt meselesi sadece bir bahanedir. Türkiye'nin iç politikasında birtakım değişiklikler yapılmaktadır.*

ke vardır, o da köprübaşı olarak tuttuğu, körfez savaşı öncesi Irak'tır. Irak, esas itibarıyla Almanya ve Fransa tarafından silahlandırılmış ve Amerika nüfuzu altındaki petrol bölgelerine doğru yayılmaya başlamıştır. Kuveyt'i işgal etmiştir. Şu soruyu soruyoruz, diyoruz ki; Amerika neden telaş etti. Irak'ın Kuveyt'i işgalinin ne zararı vardı Amerikaya. Yani ABD, petrolünü "Sabah"tan alacağı yerde, Saddam'dan alsaydı ne olurdu? Saddam'ın, işgal ettiği topraklardaki petrolü kendi ihtiyaçları için kullanmayacağını biliyordu, satacaktı. Öyleyse neden telaş etti. Telaşının nedeni çok açık; çünkü bu bölgede Avrupanın köprübaşı tuttuğu Irak, Kuveyt'ten başlayarak, Amerikanın nüfuz bölgelerine doğru sarkıyordu. Bunu engellemesi gerekiyordu ve onun için de Irakı bertaraf etti. Burada bir hesap hatası yapmışlardır. Sovyetler Birliği'nin Irak'ı tutacağı hesap edilmiştir. Ama Sovyetler Birliği, Irak'ı değil, ABD'yi desteklemiş, ve Kuveyt'in işgalı, bir hukuk meselesi, bir hak meselesi olarak dünyaya lanse edilmiş ve Avrupa'nın köprübaşı olan Irak, bertaraf edilmiştir.

Bu ana kadar, Avrupanın senaryosu şu idi, diyordu ki burada bir başka gücün Irak'a rakip olması benim açımdan elverişsizdir. O halde Türkiye küçülmelidir. **Esasen, Türkiye'nin küçülmesi gerektiğini Avrupa açıkça da ifade etmiştir. G.A.B. Irak'a verilmelidir. Yani kurulacak bir Kürt devleti, Irak'ın himayesinde olmalıdır. Küçülen Türkiye, Avrupa ortak pazarına entegre edilmelidir. Böylece Amerikanın, üzerinde oynayacağı veya bir üs olarak kullanacağı güç kalmayacaktır.** Çünkü, İran, zaten anti-Amerikan'dır.

Rusyanın da yardımıyla ABD açısından uzun vadeli bir hesap ortaya çıktı. O da Avrupa'nın kontrol ettiği köprübaşı olan Irak'ın ebediyen bertaraf edilmesi, yani gücünün azaltılması. Bu da şöyle olabılırdı, Irak bölünürdü. Irak'ın bölünmesi, etnik esasa dayanacaktı. Yani arap olanlarla olmayanlar arasında bir bölünme olacaktı. Bu bölünme sonucunda kurulacak Kürt devletinin, birisi tarafından himaye edilmesi mecburiyeti ortaya çıktı. Çünkü, Kürtlerin aslında bu bölgede uç devletin içinde yaşadığı ve kararlı dengenin şöyle kurulduğunu biliyoruz. İran'ın, Irak'ın ve Türkiye'nin içinde bulunan Kürtler, ayaklanamıyordu, hak iddia edemiyordu. Çünkü, uç ülke de böyle bir Kürt

devletine karşıydı. O halde burada kararlı bir denge vardı. Bu kararlı denge Irak tarafından bozulunca bu sefer aynı bozulmuş denge, Amerika tarafından sürdürülmüştür. Körfez savaşından sonra, O da şöyle düşünmüştür; Bu Kürtler, biraraya gelmelidir ama Irak'tan ayrılmalıdır ve bu ayrılma sonucunda, tabii, Kürtlerin himayesinin verileceği devlet, Amerika açısından Türkiye'dir. İran anti-Amerikandır, Irak zaten, Amerikan aleyhtarı olmak açısından tesadüf. Ondan sonra PKK hareketinin çok daha şiddetli bir hal aldığı, cüsseleştiğini, Türkiye içine doğru yayıldığını görüyoruz. Hareketi güçlenmiştir ve **diyoruz ki, burada ba-**



gımsız bir Kürt devleti kurmak mümkün değildir. Çünkü, İran'ın, Irak'ın ve Türkiye'nin husumetini çeken, tarihi tecrübesi ve yönetim kadroları olmayan, ekonomisi zayıf ve sadece petrole bağlı olan, denizasırlı ülkelerle irtibatı bulunmayan bir ülkenin, yaşaması mümkün değildir. O halde birinin himayesi söz konusudur. Bu himaye Türkiye'den verilecektir. Bu arada, o zaman devletin yönetiminde söz sahibi olan Sayın Cumhurbaşkanımız Körfez Savaşında Irak'ın bertaraf edilmesinde aktif bir rol oynamıştır ve onun düşüncelerinin temelinde bu vardır. Yani Amerikalılarla pazarlık etmiştir ve bu hazırlıkların içinde bulunmuştur. Dikkat ediniz o dönemde Sayın Cumhurbaşkanı % 20'lik bir oyuyla, Türkiye'nin % 80'ine karşıdır. Türk ordusu Irak'a girmek istememektedir. Muhalefet partileri Irak'ı himaye eder tavır içersindedirler. Özal tekbaşınadır ve şunu söylemektedir. 1 koyacak, 20 alacağız. Bundan kasıt şuy-

du, K. Irak'tan ayrılacak parça, dünya konjoktürü nedeniyle Amerika ve Sovyetler tarafından, Türkiye'nin himayesine verilmek mecburiyetindedir. Muhtemelen bu, kendisine beyan da edilmiştir. O halde böyle bir Kürt devleti kurulduğu zaman, bunun bir ilhak anlamına gelmemesi için ben de belirli bir toprak parçasını bu Kürt devletine veririm. Mesela Botan, bu verdiği 1. Aldığı 20 de, kurulacak Kürt devletinin tamamıdır. İçinde Kerkük ve Musul da var. Bu suretle bu bir ilhak veya işgal anlamını taşımaz, ben de fedakarlık ediyorum, ama bütün bu devletin tamamını kendi himayem altına alırım demiştir. Modeli de hazır. Türkiye'de bunun karşısında bir model göremiyoruz, İtirazlar vardır.

Ondan sonra PKK olayının, Avrupa'nın ve Almanların elinden çıktığını ve esas itibarıyla Amerika tarafından yönlendirildiğini biliyoruz. Diyoruz ki bu PKK'yı Apo yönetiyor. Peki Apo'nun Türkiye çapındaki böyle bir hareketi yönetmek için gerekli kadrosu var mıdır. Sosyoloğu, siyasetçisi ve bürokratu var mıdır? Hayır Apo tek başına. Yanındaki silahlı adamlarla tek başına düşünüyor, yönetiyor ve Türkiye'yi genletiyor. Apo muhteşem bir adam, büyük bir deha öyleyse.

Olmaz böyle bir şey. Bir beyin aramak zorundayız. Butün bu işleri yapan bir kadro aramak zorundayız. Bu kadronun beyingücü Türkiye'yi

aşmalıdır. Yoksa yenemez. Bekaa vadisine bakıyoruz, 50-60 kişinin bulunduğu bir yer. Hiç bir sivil kadro yok. Orası bir gösteri merkezi. Niye böyle bir yer kurmaya ihtiyaç duymuşlar; Şu PKK'nın merkezi nerde diye sorulunca Bekaa'dır diyor. İşte yerini biliyoruz. Bunu hükümet te söylüyor. Gazeteler de yazıyor. O zaman gerçekleri merak etmiyorsunuz. Ama onun ötesinde şeyler olduğunu Sayın Başbakanımız'ın beyanlarından anlıyoruz; geçenlerde dedi ki: PKK'dan haber alamıyoruz, çünkü bize haber verenleri PKK öldürüyor. Düşünün T.C.'ne istihbarat verenlerin kim olduklarını Apo biliyor. Acaba diye düşünüyoruz; bu Kürtler bizim istihbarat teşkilatımıza da mı sızmışlar.

O zaman diyebiliriz ki Türk İstihbarat gücünü aşan bir istihbarat örgütü, Türk istihbaratının kullandığı kişileri tespit etmekte ve PKK'ya ulaştırmaktadır. İkincisi,



**PKK'nın merkezi, Bekaa'da değildir. Ve diyorum ki olsa olsa K. Irak'ta olur.** Bura da, mükemmel bir donanıma sahip bir merkezden PKK hareketi yönetilmektedir. Bu grubun şöyle bir amacı olabilir mi, Türkiye'deki Kürtleri ayaklandırıp, bağımsız bir Kürt devleti kurmak. Bu anlamsız bir şey. Çünkü oranın hiçbir ekonomik kaynağı yoktur ve kurulacak kürt devletindeki yaşam şartları çok düşük olacaktır. O halde neden böyle bir savaşı göze alıyorlar. Diyoruz ki, aslında buradaki savaş, en önce çizdiğimiz senaryoyu gerçekleştirmek için yapılıyor. **Aslında PKK hareketi ile Talabani ve Barzani arasında hiç bir fark yoktur. Aynı hedefe doğru gidiyorlar, aynı hizmeti görüyorlar. Siz onların birbirlerine hasım olduğunumu zannediyorsunuz.** Siz, PKK eylemleri olmasaydı Kürt kılıbını tanımayacağınız gibi, Barzani ve Talabani ile de görüşmezsiniz' PKK tıpkı bir topçu gibi, Türkiye'deki mukavemet duvarlarını sürekli bombardıman altında tutmaktadır.

O halde Türkiye'ye bu senaryoyu kabul ettirmek için PKK'nın Türkiye içerisinde belirli roller oynaması gerekmektedir. Ve sonunda göreceksiniz, PKK sahnedan çekilecektir. Türk solunun akıbetine uğrayacaktır. 12 Eylül'den evvel solcu dedikleriniz nerede. Türkiye'yi ele geçirmek isteyenler neredeler. Türkiye'nin dışına mı gittiler, hayır. Hiç yabancı değiller bize, işadamlarımızın, sanayicimizin, basınımızın içindeler. Öyle olacaktır göreceksiniz. PKK aradan çekilecektir, **PKK'cılar da iyi adamlar olacaklardır.** Çünkü büyük bir güce dayanmaktadır ve bu güç, onları elbet ödüllendirecektir. O halde, diyoruz ki, önce senaryoları göreceksiniz duygularınız rol oynamamalıdır bunda. **Kürt, kendisi ayaklanmamıştır. Siz meseleyi değerlendirirken oradaki militanın haleti ruhiyesini esas alamazsınız. Orada dağda dövüşen adam, bağımsız bir Kürt devleti kurulmasını hayal edebilir, isteyebilir. O, bir kürt devleti kurmanın mümkün olmadığını aklına bile getirmez ve o, inanıyoruz ki bağımsız Kürt devleti için çarpışmakta.** Tıpkı 12 Eylül'den evvel eline bir tabanca alıp, Türkiye'de komünizmi kurmak isteyen adamın Türkiye'yi komünist yapacağına inanması gibidir onun inancı. Ama ona bakarak olayları değerlendiremezsiniz. O halde bu senaryoyu

büyük bir soğukkanlılıkla teşhis etmek zorundasınız, ne yapmak istiyorlar

O halde yapacağınız şey ya uzlaşmaktır, ya da yenebileceğinizi anladığınız bir savaşa girmektir. Türkiye bunun hiçbirisini yapmıyor. Ona göre muhatapları kürtlerdir. **Güneydoğudaki vatandaşın bir Kürt devleti kurmak gibi bir derdi yoktur. Ama çaresizdir. Organize güçlere karşı, PKK'ya karşı, Türk güvenlik kuvvetlerinin anlamsız şiddet hareketleri karşısında da çaresizdir. Ve çileyi o çekmektedir.** PKK hareketinin geçmişine baktığınızda, başlangıçta köyler basıp, çoluk çocuğu öldürüyordu. Şimdi

....  
*Güneydoğudaki vatandaşın bir Kürt devleti kurmak gibi bir derdi yoktur. Ama çaresizdir. Organize güçlere karşı, PKK'ya karşı, Türk güvenlik kuvvetlerinin anlamsız şiddet hareketleri karşısında da çaresizdir. Ve çileyi o çekmektedir. Kürt devleti Kürdistan'da kurulmaz. Washington'da kurulur.*

yapmıyor bunu, neden? Çoluk çocuğa PKK'yı saldıran güç Türk devletine geldi dedi ki, siz bu köyleri koruyamıyorsunuz, korucu sistemini seçin. Korucu sistemini getirdi ve birtakım insanları silahlandırdı, sonra çekildi. Artık Kürtler, çoluk çocuk öldürmez hale geldiler. Çünkü burada amaçlanan şeydi, kürtlerin bir kısmına para ve silah verdiğiniz zaman, -kı bu, son derece önemli bir paradır-vermedikleriniz karşınıza geçer. Bu bir kalandır ve bu silahsız insanlar kendi güvenliklerini sağlamak için PKK'ya girdiler. Yani biz TC. olarak PKK'nın güçlenmesi için elimizden gelen gayreti gösterdik. Oradaki halkın haleti ruhiyesini iyi bilmek lazım. PKK'yı desteklemektedirler, yoğun bir biçimde. Ama eğer bölgede bir Kürt devleti kurulursa akın akın Türkiye'ye göç ederler. Nitekim Şırnak'taki olaylardan sonra göç ettikleri mekanlar, Türkiye'nin içleridir.

O halde, diyoruz ki herhangi bir devlet,

organize olmayan birtakım insanların bulunduğu bir bölgede kurulmaz. **Kürt devleti Kürdistan'da kurulmaz. Bir devlet, Washington'da, Berlin'de, Paris'te, Londra'da ve Moskova'da kurulur. Bütün devletler böyledir. Diyoruz ki siz mücadelenizi oradaki zavallı insanlara karşı yürütmeyiniz.** Siz bugüne kadar sayısız Kürt, PKK'lı öldürdünüzü söylüyorsunuz ama başarınız arttıkça PKK'nın büyüdüğünü görüyoruz. Bugün artık PKK, Türk silahlı kuvvetleriyle çatışır hale gelmiştir. Anal hergün terörist doğurmaktadır, öldürmekle bitiremezsiniz. Bir mücadelede, yapılması gereken, karşı tarafın organizasyonunu dağıtmaktır. Bütün savaşlarda, piyade öldürmek hürer değildir. Karşı tarafın savaş gücünü kırmak, yani limanlarını, tesislerini bombardıman etmek, yönetim yerlerini bombalamak esas amaçtır. Piyade öldürmek tali bir işiştir. Dedim ki dağda kürt aramayın. Diyarbakır'daki kravatıyı bulun, kravatlı olmazsa dağda silahlı adam olmaz. Ama biz, hep silahlı adam arıyoruz ve kötü duruma düşüyoruz. Bugün, güneydoğudaki dağlarımız, okuması, yazması olmayan kurtlerin eline teslim ediliyor. Beceremiyorsunuz. Metodenüz yanlış.

Bunları söyledikten sonra diyoruz ki, terör sadece orada yok, başka yerlerde de var. İşte diyorlar ki PKK İstanbul'da şunu yaptı, İzmir'de bunu yaptı. Bu yanlış. Şimdi bu PKK'nın stratejisine uygun değildir. PKK'nın belirli bir hedefi var ve bu hedeften de şaşmıyor. Çünkü teröristin amacı, mesaj vermektir ve onun için de son derece disiplinlidir. Eğer terörist, yanlış bir iş yaparsa, bütün mesajı berbat olur. Onun için de kesinlikle hata yapmazlar. Dikkat ederseniz G.A.'da sadece askerlere saldırmaktadırlar. Polis öldürmüyorlar. İstanbul'da da bu PKK garip bir şey, askerleri vurmuyor, Polis vuruyor. O zaman bu iki terör örgütünün farklı olduğunu söyleyeceğiz, farklıdır. Başka bir örgüt, PKK'nın stratejisini bozmak için başka şehirlerde başka türlü cinayetler işliyor ve bunu PKK'nın üzerine atıyor. Mesela vapur yakarlar, kesinlikle söylüyorum size; PKK'lı değildir. Niçin, çünkü vapur yakmanın sebebi şudur. PKK, belirli bir kitleyi hedef almıştır. O kitlenin dışındakileri PKK'ya düşman etmek için bütün halk, PKK'nın eylemlerine maruzmuş gibi gösterilmek istenmektedir. O halde diyebilirsiniz ki, G.A.'nın dışındaki terör olayları, PKK aleyhta-

# Sorunlar Dağ Gibi Çözüm Yok

**M. Çetin DEMİRHAN**

Yıllar boyu ihracatın ve Türkiye sanayisinin lokomotif sektörü olarak nitelediğimiz tekstil sektörü, zaman içinde yenilenmemesi, var olanla devam edilmesi ve izlenen yanlış politikalar nedeniyle şu anda tam bir çıkmazın içinde. Bu lokomotif olarak nitelendirilen sektör maddi imkansızlıklar ve yüksek kredi faizleri sonucunda bir çöküşü yaşamakta

Sektörün sorunları sadece bir gün içinde gündeme gelmiş değil. Uzun vadede bınkmış ve çözümü hep kısa vadede palyatif tedbirlerle aşılmaya çalışılmış. Sektörün sorunları belli bir konu etrafında toparlanmış değil. Sektörün hemen hemen her alanı ayrı bir sorunlar yumağı

Eğer başından başlayacak olursak, sorunların başı hammadde ile başlıyor. Hemen ardından teknoloji, üretim, maliyetler, işçilik, kalite, pazarlama, ithalat, ihracat, geri ödeme, banka, faiz vb. gibi uzayıp giden sorunlar. Ayrıca sektörün kendi iç yapısından kaynaklanan sorunları da bulunuyor. Örneğin eksik metraj, çek senet ödemelerinde karşılaşılan sorunlar da sektörün bünyesinden kaynaklanan sorunlar.

Yani sektörel hünyede yaşanan olumsuzluklar ve problemler bir günde ve bazı kısa vadeli çözümler üretilerek aşılacak gibi değil. Daha uzun vadeye yayılmış ve mutlaka radikal çözümler içeriyor.

## Hammaddede Yaşananlar

Sektörün ana sorunlarının başında gelen, pamuk, daha doğru bir deyimle "Ucuz pamuk". Ekim ayı içinde Devlet Bakanı Tansu Çiller ve Sanayi ve Ticaret Bakanı Tahir Köse, tekstil sektörünün bu ana sorunu üzerinde görüş bildirdiler ve bu sorunun aşılabileceğini dile getirdiler.



Tansu Çiller

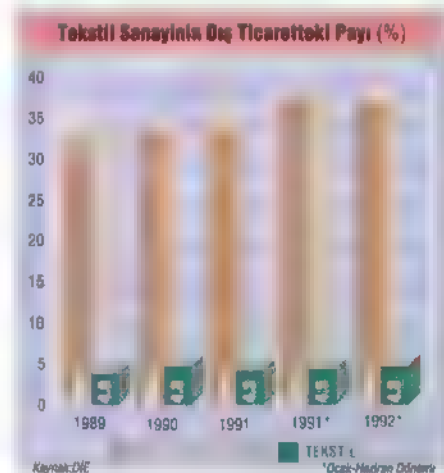
Ham maddede başlıca sorun, dünya fiyatları üzerinde ve devletin müdahalesiyle belirlenen fiyatlar. Yani destekleme alımları pamuk fiyatlarını daima dünya fiyatlarının üzerinde belirliyor. Bu siyasi gelecek kaygısıyla belirlenen fiyatlar, daha başından itibaren sektörün belini büküyor. Tahir Köse yaptığı açıklamada: "Elimizde bol miktarda pamuk var. Bunları bir an önce paraya dönüştürmek istiyoruz. Tüm bunları yaparken sektöre zarar vermemek de ana amacımız." dedi.

Tekstilciler ise burluklerin, kendilerine dünya fiyatlarının üstünde pamuk satmasından şikayet ettiler ve: "Bu istikrarsız pamuk ve ıplık fiyatlarından şikayetçiyiz, Amerika, Türkiye'nin kotalarını iki katına çıkardı ama istikrarsız fiyatlar yüzünden kotaları doldurmamız imkansız. Ya rezil olacağız ya da Amerika, önümüzdeki yıl "Madem siz kotaları dolduramıyorsunuz, o halde indirelim." deyince kotaları yeniden daraltacaklar." yakınmasını dile getirdiler. Sektörün içinden gelenler, "Tekstil sektörü iç piyasadan, yüksek fiyatla mal alamadığından Amerika, Özbekistan, Pakistan gibi ülkelerden pamuk ithal ediyorlar" diyerek bu soruna çözüm getirilmesini istedikler.

Aslında bu konu iki bakan arasındaki bir sürtüşmeden kaynaklanıyor. İç pazarda fiyatların hızla artması ve sektörün tıkanması nedeniyle Tansu Çiller 4.5 milyar dolarlık ihracat potansiyeli olan sektörü rahatlatmak için "ucuz pamuk" sözü vermişti. Çiller'in verdiği "ucuz pamuk" sözüne Sanayi ve Ticaret Bakanı Tahir Köse uymayınca, sanayici Türk pamuğunu terk edip pamuk ihtiyacını ithalat yoluyla karşılamaya başlamıştı.

## Fabrika Sattırın Bunalım

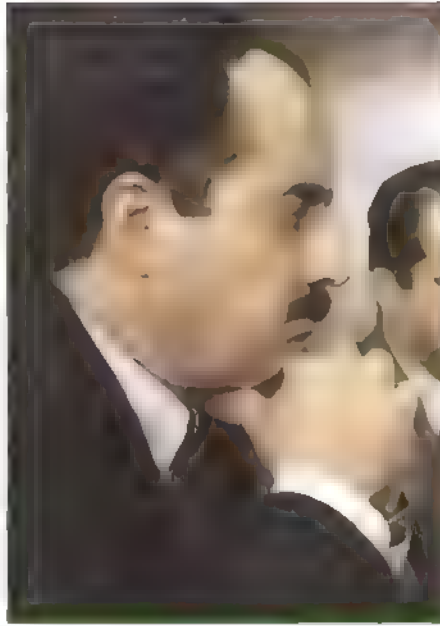
Sektörün yaşadığı bunalım o kadar derin





kı bunalmından çıkmanın bir yolu olarak sanayici, fabrikalarını satışa çıkarıyor. Sanayici bu krizin fiyatını ağır ödüyor. Özellikle bu yük şirketler için nedeniyle üretimlerine ara verip ellerindeki fabrikaları satışa çıkararak bu dönemi atlarmaya çalışıyorlar. Bazı şirketler de ellerindeki makinaları satarak bu dönemi atlarmayı düşünüyorlar. Özellikle seksenli yılların başında ve Körfez Savaşı döneminde büyük sıkıntılar yaşayan sektördeki büyük işletmeler bu dönemi böyle atlarmayı düşünüyorlar.

Boyle fabrika satmaya örnek olarak, bir dönemin en büyük tekstil kuruluşu olan Güney Sanayi gösterilebilir. Adana - Mersin karayolu üzerinde bulunan 23 760 ışık ring ıp lık tesisleri, çalışır vaziyette alıcı bekliyor. Aynı şirkete ait olan Dikili lplık tesisleri ise satışta.



Hisselerinin büyük bölümü İş Bankasının elinde bulunan Mensucat Sanayi de Adana - Karataş arasında bulunan Yurtas tesislerini kapalı zarf usulu satışa çıkardı. 86 bin metre kare üzerine kurulu olan tesiste ver alan makinalar, hurda fiyatına daha önce satışa çıkarılmıştı.

Bu iki örnek, sektörün ne durumda olduğunu anlatmaya yeterli.

### Yaşlı Makina Parkı

Tekstil sektörünün bir diğer sorunu da yaşlı makina parkıdır. Yaptığımız araştırmaya göre mevcut tekstil makinalarının %10 kadarı 1 ila 10 yıllık, kalan % 90 'ın yansı 15 ila 20 yıllık, diğer kalanlar ise 25 ve daha fazla yaşta makinlardır. Tekstil sektörü bu güne kadar, eldeki bu negatif imkanlara rağmen belli

bir yere gelmişse, müsbet bir sonuca ulaşmışsa, bu sadece sanayicinin emeği ve özverisi sayesinde olmuştur.

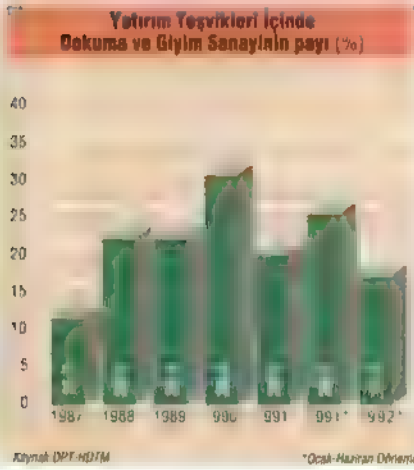
Yaptığımız bu tespitlerin ışığı altında söylemek söz çok basittir: Tekstil makina parkı acilen yenilenmeli. Aksi halde bu durum böyle devam ederse eğer, bunun getireceği kötü neticeler şu andaki olumsuz günleri bile aratacaktır.

Bu arada hatırlanması gereken bir başka hususu da burada söylemek verinde olacaktır ki bu sektör, sadece ihracata önece olmakla kalmamış, emek yoğun bir sektör olarak ta büyük bir istihdam potansiyeli yaratmıştır.

Gelenen bu noktada Türkiye'nin artık ucuz mal ihracından kaçınarak, yüksek katma değerli ve kalitesi yüksek mal üretmek bir an evvel bu pazarda payını alması gerekir.

Makina sanayinde büyük ölçüde dışa bağımlı olan Türkiye, tekstil makinalarında da ithalata ağırlık vermiş durumda. Bu yüzden gelişen teknolojiye ayak uydurmakta zorluk çekiyor. İthalatın büyük bir bölümü eğirme, katlama, bukme vb. makinalarından, dokuma, örgü makinaları ve bunların yedek parçalarından oluşuyor.

1992 Ocak-Haziran dönemi ithalatının büyük bölümü de bu bu makinlardan oluştu. Dokumaya elverişli elyafın hazırlanmasıyla ilgili makinalar 94 milyon, dokuma makinaları 23 milyon, örgü makinaları 68 milyon, yedek parça 27 milyon dolarlık ithalatla kapandı. Ayrıca yıkama makinalarına 16 milyon, temizleme ütüleme makinalarına preslere, ağartma ve boya makinalarına 48 milyon, dikiş makı-



## Av. Aykut Gökşin

Akürün Tekstil A.Ş. Ynt. Kur. Bşk.



Denizli'nin tekstil sektöründeki durumunu tespit için birçok açıdan konunun tetkiki gerekmektedir. Özellikle son on yılda, ülke genelindeki gelişmelerin ilimizde aynı süratle ve kapsamla yaşandığını söylemek zordur. Bilindiği gibi 1980'den sonra uygulamaya konulan politikalar çerçevesinde ekonomik yapı büyük değişimlere uğramıştır. Rekabetin yoğunlaştığı, dış ticaretin önem kazandığı bir döneme girilmiştir. Sanayicimizin, girilen sürecin ne olduğunu kavramakta zorlandığını söylemek mümkündür.

Bugün ortada duran gerçek, kalite, verimlilik ve maliyet, bilgi birikimi, pazarlama ve bunları çevreleyen profesyonel çalışma gereği kavramlarının, birinci derecede önem arzettiğidir.

Kalite konusunda ilk basamağın, makina parklarının yenilenmesi olduğu açıktır. Denizli'miz dokuma makinaları konusunda bu yenilenmeyi başarmış değildir. Avrupa'nın terkettiği makinalarla

makina parklarını iyileştirme çabaları doğal olarak netice vermemiştir. Bugün açık gerçek, en son teknoloji ürünü yeni makinalarla makina parklarının oluşturulması gereğidir. Yoğun rekabet koşullarında verimlilik ve maliyet kavramının hayati önemi olduğunu tartışmak yersizdir.

Denizli'mizin tekstilde önemli bir yeri olduğu muhakkaktır. Fakat bu yorum, çok fazla iyimser iddiaları kapsayan boyutta kullanılmamalıdır. Denizli'mizin, bilgi birikimi açısından yeterli noktada olmadığını itiraf etmek zorunluluğu vardır. Dokumadan konfeksiyona bütünüyle tetkik edildiğinde, tekstilde kalite ve çeşitlikte ilimizin performansını yeterli bulmak, gelişmiş bulmak mümkün değildir. Havlu, bornoz, nevresim konfeksiyonundaki olumlu gelişmelerle yetinmemek zorundayız. Bu noktada ilimizdeki meslek kuruluşlarının zaaf içinde olduklarını kaydetmemek mümkün değildir. Ne yazık ki bu teşekküllerin, insanımızın mesleki

nalanna 27 milyon dolar ödendi

Ote yandan 1991 yılında 9.3 milyon doları bulan ihracat, 1992 Ocak- Haziran döneminde % 19 artışla 56 milyon dolar olarak gerçekleşti.

Her türlü olumsuz koşullara rağmen Türkiye'de tekstil makinaları kullanımı gün geçtikçe daha bilinçli tercihler doğrultusunda gerçekleştiriliyor ve tekstilciler dünyadaki kalite standartlarını tutturabilmek için sürekli kendini yenileyen makina teknolojisini yakından izlemek durumundalar. Türk tekstil sanayicisi bu gün mevcut donanımlarının oldukça eski ve yetersiz olduğunun bilincindedir

### **Ihracatta AT. ve diğer Ülkelerle İlgili Problemler**

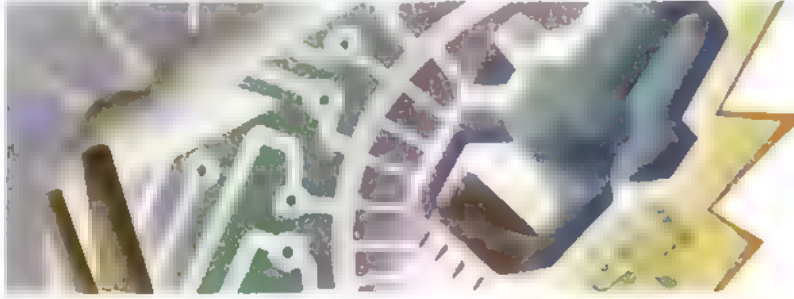
Avrupa Topluluğu'nda 1993'te yürürlüğe girecek, 1994'ten itibaren de uygulanması mecburi olan ISO 9000 standartları, kalitede devamlılık olayını gündeme getirecek ve bu zorunluluk ta Türk tekstil sanayicisini zorlayacaktır. Bu olay sadece AT ile bitmeyecek, hemen devreye EFTA ve NAFTA girecektir. Butun bu zorunluluklar Türk tekstil sektöründe rekabet imkanımızı artıracak, kaliteli mal üretebilen, modern teknolojiyi içeren makina parkının acilen kurulmasıyla mümkün olabilecektir. Ama buradada bir sorun kendini göstermektedir : Acaba böyle yüksek teknolojiyi ihtiva eden makina parkını yenileme, bugünkü kıt kaynaklarla, yüksek faiz ve hali hazır döviz durumu ile mümkün müdür? Buna maalesef olumlu cevap vermenin şu aşamada mümkün olamayacağı açıktır. Çünkü son yıllarda bu sektöre hiç bir yatırım yapılmamıştır. Bu aşamada DPT'nin dağıtmış gibi görüldüğü teşvikler hizi yanılmırsın , çünkü

burada, söylenen değil realize olan rakamlar önemlidir

İşte başından beri saydığımız ana sorunlar bunlardır. Bunlara ek olarak, gelecek sorunlara aşağıda değineceğimiz için bu ana sorunlara tekstil sektörünün getirdiği çözümün ne olduğuna değinerek bu bölümü kapatalım

Butün bu sayılan sorunların çözümünü sanayici ve iş adamlarımız, giderilmesi mümkün sorunlar olarak görmekte ve eğer Devlet -Sanayici işbirliği sağlanabilirse her türden zorluğun üstesinden gelinebileceğini ifade etmektedirler

Bu konu üzerinde kendisiyle görüşüğü



muз ihracatçı birlikleri başkanı Sayın Sezer Mavituncalılar, tek bir cümlede özetlemektedir sorunu : "Tekstil sektörünün sorunlarını her kademede dile getirdik, artık bu konu üzerinde o kadar konuşuldu ki sorunları konuşmak yerine, ürettiğimiz çözümleri empoze etmek ve bu çözümleri kabul ettirmek durumundayız

### **Devlet Sanayici İlişkisi**

Tekstil sektörünün mensupları bu alanda özellikle devlet - sanayici iş birliğinin yoğun olarak yaşanması gerektiğine inanıyorlar. Çünkü böyle bir iş birliği sadece sanayiciye değil, millete de fayda sağlayacaktır diye düşünüyorlar. Maddi imkansızlıklar ve yüksek kredi faizleri içinde, sektörün tek başına yaşama savaşı verdiğine inanan sanayiciler, bu sorunların aşılması için devletle olan iş birliği-

nin bir an önce gerçekleşmesi gereğine yurekten inanmak durumundalar

Sanayiciler, sektörün yenilenmesi için yaklaşık 5 milyar dolarlık bir finansman gerektiğini söylüyorlar. Bunun sağlanabilmesi için bazı yolları da gene kendileri dile getiriyorlar. Önerilerden biri şöyle: Mevcut döviz rezervine hiç dokunmadan gerekli döviz ihtiyacı, dış piyasalardan yıllık azami % 10 faiz ve 3 yıl ödemesiz 6 ila 8 yıllık sağlanabilir, 5 milyar doların, 7 yıllık faizi ile birlikte tutarı takriben 7.5 milyar tutar. Bu dönem boyunca hiç ihracatımız olmasa bile mevcut tekstil ihracatı rakamlarının bir kısmı ile bu borç taksitleri kar-

şılanabilir. Kaldı ki yeni ve modern makinalarla donatılacak tekstil sanayinin, her yıl bir evvelki yıla göre aşamalı olarak % 20 yada %25'e varan bir artış sağlayacağı kesindir.

Bu öneri üzerinde çeşitli tartışmalar suredursun, sa-

nayicinin kendiliğinden getirdiği bu teklife devletin yaklaşımının ne olacağı merakla bekleniyor.

Ayrıca şu rakamları da unutmamak gerekiyor: Amerika, tekstil ithalatının sadece % 1'i ni, iplik ithalatının %22'sini , AT ise tüm tekstil ithalatının % 3.75 'ini Türkiye'den sağlıyor. Bu iki pazar, daha doyurulması gereken bir halde. Ayrıca NAFTA birliğinden Kanada'yi, EFTA, BDT, Türki Cumhuriyetler ve Arap Ülkelerini bir arada düşünecek olursak Türk tekstilinin önünde çok açık bir pazar imkanı bulunmaktadır

Eğer devletin sektörel soruna çözüm üreterek yaklaşması durumunda halı hazırda zaten lokomotif olan tekstil, asıl olması gereken duruma kavuşmuş olacaktır.

### **Sektörde İşçilik Maliyetleri**

formasyonunu iyileştirmesi, bilgi bırıkmını artırmı faaliyetlerini göremiyoruz. Bir an önce bu teşekküller bu fonksiyonlarını icra etmelidirler. Üretilen malın tanıtımı ve pazarlama faaliyeti de yoğun rekabet ortamının, çoğu zaman arzın yüksek olduğu günümüz koşullarında büyük önem arz etmektedir

Tüm bu prensiplerin hayata geçirilmesi, öncelikle yönetim ilkelennin gözden geçirilmesine ve profesyonel kadrolarla çalışma gereğine olan inanca bağlıdır. Ayrıca, "entegre tesisler kurmak" şeklindeki bir işletmecilik yaklaşımı da hedefe varılması i-

çin zorunludur. Müessese-lerin, şahıs işletmelerinin, küçük sanayi birimlerinin kurumsallaşması da özellikle tekstil sektöründe, büyük beklentiler için kaçınılmaz bir gerekliliktir. Şirketler kurarak birlikte çalışma bilincine varmak bir çoğumuz için alternatif değil, zorunluluktur.

Tekstilde son üç yılda, mevzuatında değil ancak uygulamalarındaki yanlışlık ve kontrolsuzluk sebebiyle ithalatın aldığı yaralar bilinmektedir. Denizli sanayicisi, varılan noktada gerekli mesajları almıştır. Bir an önce sağlıklı dengeler kurulmalıdır.

Tüm bu söylenenlerin sonuç vermesi için ülke e-

konomisini yönlendirenlerin, politikalarını net ve tutarlı bir biçimde, belli bir vadeye dayanan kurallarla ortaya koymalarının ön şart olduğunu bir kez daha hatırlatmakta yarar vardır.

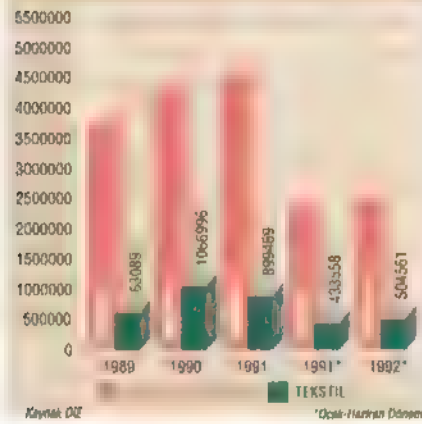
İstihdama yönelik faaliyetlerin ve sanayiciliğin kârlılık sıralamasında son sıralarda yer alan bir ekonomik ortam, bu işe soyunan insanların şevkini kıracaktır. Yalnızca meslek aşkıyla sanayi ve sanayiciliği ayakta tutmak kabil olmayacaktır



Bu aylar içinde tekstil sektörünün gireceği toplu iş sözleşmeleri de sanayicinin işçi ve devletle olan ilişkilerindeki eleştirilen yoğunlaşmasına neden oldu

Tekstil İşverenlerine göre geçen yıl 113 iş yerinde 16 336 kişi çeşitli nedenlerle işten ayrılırken bunların yerine sadece 5 915 kişi işe alındı. Böylece ayrılanlar toplam çalışanların %28 ini aşarken yeni alınanlar %10 da kaldı. Yıl içinde ortalama çalışan sayısı 57 946 oldu

**Dokuma ve giyim sanayi dış ticareti (1000 \$)**



Tekstil sektörünün büyük kuruluşlarından biri olan Mensucat Santral Yönetim Kurulu Başkanı Halil Bezmen, sektöre ilişkin sorunları anlatırken, "Yaklaşan toplu iş sözleşmelerinden fevkalade endişeliyim, Kamu sektörünün yaptığı toplu iş sözleşmeleri çok yüksek. Biz sektör olarak aynı standartta bir zam veremeyiz. Devlet bol keseden vermektedir. Devlet burada adeta taraf tutan ve oyun bozan bir hakem rolündedir. İşçi ve işveren arasında seviyeli bir ilişki söz konusu ama devlet sektörü hiç pazarlık etmeden verince bize iş kalmıyor. Ben Türkiye de bir iş adamı olarak işlerin genellikle iyi tarafını gören optimist biri sayılırım. Ancak son altı ayda imzalanan toplu sözleşmelere bakınca bu trendin altı ay daha sürmesi halinde yalnız tekstil sektöründe değil bütün sanayi sektöründe iflasların çoğalacağını söyleyebilirim. Bence bundan sonra sanayici sadece yağından değil etinden ve canından vermeye başlar. Çok iflaslar olur. Ortaya çıkan işçilik maliyetlerini sanayide hiç bir bilanço kaldıramaz. İlk defa olsa belki kaldırır ama bu üçüncü olacak. Verdi verdi yağı gitti, şimdi canı kaldı sanayicinin." diyerek, sektörün sadece kendi iç işleyişinde değil, devletin izlediği çarpık ücretlendirme politikaları

larında da sektörün sıkıntılar olduğunu vurguladı

## Sektör Ne İstiyor

Bu kadar söylenen, yazılan, çizilenlerden sonra gelelim işin özüne : Tekstil sanayicisi ne istiyor? Bu istekleri önce ana başlıklar halinde verdikten sonra işin detayına inmek daha kolay olacaktır

### a) İplikçiler

- Dünya fiyatlarından pamuk alabilsin
- Dampınglı mal ithalatı önlelsin
- Teknoloji yenileyebilmek için uzun vadeli, ucuz kredi verilsin

### b) Dokumacılar

- Pamuk ihracatçısına fon verilmesin
- Bütün yörelere aynı teşvikler verilsin
- Döviz kredilenne kur garantisi verilsin

### c) Boya-Apreciler

- Belediyelerde olan su sorunumuz çözülsün
- Merkez Bankası reeskont kredilerinden yararlanalım

- Boyahanelere de enerji teşviki verilsin

### d) Konfeksiyoncular

- Dış Ticaret Bakanlığı kurulsun
- Fon kaynaklı kredilere işlerlik kazandırılın
- İhracatçılara % 23'e çekilen Kurumlar Vergisinde istisna sağlansın

### e) Halıcılar

- Bursa ipekciliği yeniden canlandırılın
- Kayseri'de başlatılan sun'i ipek halıcılığına karşı tedbir alınsın
- Dolar-Mark paritesindeki değişimlere karşı politika belirlensin

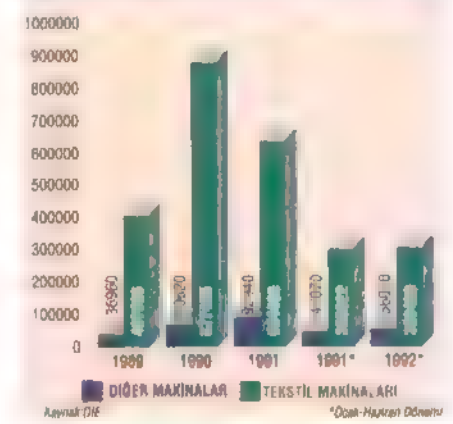
İşte sektörel bazda tekstilcilerin istemleri ana başlıklar halinde böyle sıralanabilir.

1990'da girilen krizin atlatılması için teşviklerin dozunun artırılması gerektiğini de belirten sanayiciler ucuz kredi ve dünya fiyatlarından mal alabilme isteklerini de sık sık dile getiriyorlar. Hazineden dış kaynaklı kredilere kur garantisi verilmesi ve Merkez Bankası'nın reeskont kredilerinden yararlanmakta bu sektörün istekleri. Kendi döviz kredisini kendisi bulan sanayiciye bu kur garantisinin verilmesi gerektiği de aynı bir istek olarak durmaktadır.

Hazine ve Dış Ticaret Musteşarı Tefik Alunok ise görüşünü sorduğumuzda: "Geçmişte verilen kur garantilerinin nasıl yük getirdiği ortada. 1984'te verilen garantilerin % 26'lık getirisine karşı maliyeti % 76 ya ulaştı. Bu kredilerin geri ödenmesinde karşılaşılabilecek sorunlar da cabası. Merkez Bankası reeskontlarının kullanılması ise abes, hatta bunu düşünmek bile abes. Çünkü bu kaynakların kullanımı

Merkez Bankasının karşılıksız para basması demektir ki bu, uygulanan para politikalarıyla hiç bir şekilde bağdaşmaz. Tekstilciler der ki; çimento müstahsillen gibi bir fon oluşturulsun, ihracat yapmayanlardan alınacak paylarla ihracatçıya kaynak yaratılsın. Bu olmaz. Neden olmaz, çünkü son on yılda kurulan 163 fonun ne gibi sıkıntılar yarattığını hepimiz biliyoruz. Mali disiplin bozuldu. Fonlar başlangıçta cazip oluyor ama ödemeler başlayınca açık veriyor. Tekstil dışında diğer sektörlerin de

**Tekstil Makinaları Dış Ticareti (1000 \$)**



ağır sorunları var. Ben her getirilen öneriyi hayır diyen bir durumda olmak istemem ama tekstilcilere bazı mujdelerin de var; Kaynak kullanımı destekleme fonuna aktarılabilecek 350 milyar liralık kaynakla, birikmiş ödemeler yapılacak, Tekstilcilerin tarım satış kooperatiflerinden, dünya fiyatları üzerinden pamuk alması kararını uygulamaya sokmak için hazırlanan destekleme fiyatları ile dünya fiyatları arasındaki farkın Hazine tarafından karşılanacağı yönündeki Para Kredi Kurulu kararı, köşkten donmesine neden olan teknik eksiklikler tamamlanarak Cumhurbaşkanlığına yeniden gönderildi. Ayrıca imalatçı ihracatçılara verilen enerji teşviki, ihracatın tamamlanmasından sonra yururluğe girdiği için zaman kaybı yaratıyor. Hazine de, tamamlanmak üzere olan bir çalışma ile teşvikin ihracat öncesinde, avans biçiminde ödenmesini sağlayacağız." dedi

Görüldüğü gibi Türkiye'nin lokomotif sektörü olan tekstil sektörü ağır bunalımlar içinde ve zaman kaybetmeksizin bu sorunların çözümü gerekiyor. İhracat potansiyeli ve yarattığı istihdam imkanıyla Türkiye ekonomisinin bu can damarı, radikal çözümlerle yeniden hayatıyetine kavuşturulmalıdır



# Denizli Tekstilinin Dünü, Bugünü, Yarını

Arif GÖREN



Seyahatname yazar İbni Batuta'nın eserlerinden öğrendiğimize göre; 14. asırda Denizli'de dokumanın, gözle görülür bir gelişme gösterdiği anlaşılmaktadır. Pamuktan, altın işlemeli kumaş imal olunmaktadır. Hatta İbni

Batuta, bu kumaşların benzennin olmadığını da kaydetmektedir. **"Pamuğun nefis olması ve kuvvetli eğrilmiş bulunması sebebi ile ziyade dayanır. Bu kumaş, beldeye nispetle maruftur."** Bu ifadeler, Denizli dokumacılığının 14. yy'daki seviyesini ve kalitesini göstermesi bakımından önemlidir.

1611-1682 yılları arasında yaşayan Evliya Çelebi'nin kaleme aldığı 10 ciltlik Seyahatname'sinde de, Denizli'nin pembe ıplığının, beyaz rakık ve nazif bezinin meşhur, halkın geçim kaynağının ise büyük ölçüde dokumacılık olduğu bilinmektedir.

Denizli tekstilinde lokomotif vazifesi gören, bu işte önderlik eden ilçelerimizin başında Babadağ, Büldan ve Kızılcabölük gelmektedir.

Babadağ'ın tarihçesine baktığımızda, 1386 yılında Oğuz Türklerinin bır kolu, şimdiki Babadağ'a 3 km uzaklıktaki, şu anda Oğuzlar Köyü diye adlandırılan yere yerleşmişler. Onceleri hayvancılıkla iştigal eden Babadağ, yün ve yapığı: eğirip kılımlı çuval ve aba dokumaya, daha sonra el tezgahlarında dokumacılığa geçmiştir. Daha önceleri çukurların içinde olan tezgahlar, sonraları çukurdan çıkıp normal yere monte edilmeye başlanmıştır. Yöre

halkının tamamı, 1900'lü yılların başından itibaren dokumacılığa yönelmiştir. Bunun en önemli etkeni, yerin coğrafi yapısının yamaç oluşu, toprakla ve tanımla uğraşarak geçinmenin mümkün olmayışıdır.

Babadağ'lılar 1930'lu yıllarda kutil, sedirlik-döşeklik kumaş, perdelik-elbiselik kumaşlar, fitilli, zarf, ipekli, potlu gibi çarşaf dokumaya, kendi evinde kullanacağı kumaşı bile kendi dokur hale gelmeye başlamıştır. 1930 yılında Babadağ'a İşlak motoru adı altında motor gelip, elektrik elde edilmiş ve hala, İşlaklar lākabıyla aile vardır.

1959 yılında belediye vasıtasıyla elektrik elde edilmeye başlanmış, buna mukabil, 1959 yılında Atilla Özdemir tarafından, Antakya'dan ilk motorlu tezgahlar getirilmiştir.

29 Ekim 1964'te, baraj cereyanı ile sanayiye kaynaşmıştır. Babadağ, yukarıda bahsettiğim gibi, bilhassa çarşaf ve kumaş üzerinde çalışmaya göstermiş ve piyasaya girmeye başlamıştır.

Bu yöre halkının hemen hemen tümü, ıplığını kendi alarak haşılını, gassennı, boyamasını, çözmesini, sarmasını, dokumasını kendi el becerisiyle, entegre bir tesis gibi yapmış, mesleğinin hem işçisi hem patronu olmuş,

## Mehmet H. BURKAY



Tekstil sektöründe yaşanan teknoloji yetersizliği, seksenli yıllarda teşvik yolu ile kullanılmış makina ithal edilmesi sağlanarak bir ölçüde ortadan kaldırılmış, küçük ve orta ölçekli tekstil sanayicisine gelişme imkanı vermiştir. Ancak, Devlet Planlama Teşkilatının, bu sektöre oldukça yüzeysel bakması ve bütün branşları aynı standartlar içersine sokmaya çalışması, bu gelişmeyi frenleyici bir etki yapmaktadır.

Teknoloji transfer eden ülkelerden bazı tekstil branşlarının, makina

parkını revize etmek suretiyle yeni teknoloji makinalarının kalitesine ve güvenilirliğine ulaşabildiği, bu ülkelerdeki makina parkının % 85'inin bu tür makinalardan oluşması ile açıkça kanıtlanmıştır. Revize edilen bu makinaların performansları, yenilerine göre çok az düşüktür, buna mukabil "kâr yatırım maliyeti" oranları ise çok daha yüksektir. Mevcut ekonomik düzen içerisinde yüksek enflasyon oranları, uzun vadeli tahsilatlar ve bunların getirdiği yüksek finansman riskleri ve en önemlisi, hükümet politikalarının tutarsızlığı, tekstil sektörünün her branşta yük-

sek maliyetli yatırımları kaldırmayacağını açıkça ortaya koymaktadır. Yeni teknoloji yatırımları tartışması, kaçınılmaz olarak kalite eleman problemini de beraberinde getirmektedir.

Görüldüğü gibi hemen yüksek teknoloji diye kestirip atmak pek makul bir fikir değildir. Daha sağlıklı fikirler üretilebilmesi için ise hükümetin, sanayimizin % 95'ini oluşturan küçük ve orta ölçekli sanayicimizle devamlı yakın ilişkilerde bulunması ve gelişme yollarını birlikte araştırmaları gerekmektedir.



bugunlere gelinceğini bilmeden bu işin tohumlarını atmıştır. Yörellerimizde dokunan bu mallar İstanbul-Izmir-Ankara-Samsun-Trabzon gibi şehirlerimizde satılmıştır.

1973'te kurulan Denizli basma sanayı, Denizli tekstilinde önemli rol oynamıştır. Tekstil dalında ilk anonim şirket olan Den-teks A.Ş.'nin kuruluşunda, Esat Sivri'nin yoğun gayretleri olmuştur.

Buldan'da dokunmaya başlanan havlu, 1958-59 yıllarında Küçüker Tekstil'in kuruluşuyla sanayileşmeye adım atmış, daha sonra Babadağ'da 1966 yılında kaliteli üretime, Yaşar Kiraz, İhsan Dink, Mehmet Başterzi önderliğinde başlanmış, Antep'ten getirilen Ahmet ve Muhtar Ağcabey ile işin gelişmesi sağlanmış, önce Denizli'de, sonra Türkiye de havlulanmaz adını duyurmaya başlamıştır.

Türkiye ekonomisinde kendini kabul ettiren ve belirli bir yere gelen Denizlinin, artık kabuğundan taşması, birşeyler yapması gerekiyordu, yani ihracat yapmalıydı. 1979 yılında ilk ataklar başladı. Denizli basma sanayi 270 bin dolarlık ihracatı, aynı sene Küçüker Tekstil, o günün parasıyla 1.250.000 TL'lik ihracatı gerçekleştiren şirketlerimiz oldular. Ardından havluda ihracatı Tümteks A.Ş., Tosunoğlu Tekstil A.Ş., Dempa A.Ş., Gökhan Tekstil A.Ş., Pıtaş A.Ş., Volkan Tekstil A.Ş. gibi ismini şu anda sayamadığım diğer şirketler takip ettiler.

1974 yılında kurulan Göveçlik İplik fabrikası da ilk büyük kuruluşlarımızdandır. Şu anda Denizli'de iplik üreten iş sayısı, Sarayköy iplik fabrikaları dahil olmak üzere 100.000'i bulmuştur.

1948'de Sumerbank'ın kurulması, Denizli'ye sadece işçi yetiştirilmesinde faydalı olmuştur. Bunun haricinde başka devlet yatırımının olmayışı, Denizli halkını kamçılamiş, hazırlıktan ziyade, kendi ekmeğini taştan çı-

karma melekesini kazandırmıştır.

1960 yılında I. sanayinin kurulması ile Denizli, sanayiciliğe ilk adımını atmış oldu. Bugünkü birçok sanayici buradan yetişmiştir. 1964 yılında çalışmalarına başlanan Organize Sanayi Bölgesi, 1980'den sonra Feridun Alpat ve arkadaşlarının üstün hizmet ve çalışmaları ile meyvesini vermeye başlamış, bugün sadece organize sanayide, camından mermerine, haddehanesinden baskı boya fabrikasına, bilfiil çalışan 55 fabrika inşa edilmiştir. Bu fabrikalar, bünyesinde 4000'e yakın işçi çalıştırmaktadır.

Yapmış olduğum araştırmalara göre, Denizli'de 26.000 tezgah bulunmaktadır. İşçi istihdamı en geniş sektör olan tekstil'de, 70.000 civarında işçi çalışmaktadır. Bu çalışan işçilerin % 90'ı Denizli'dir. Tekstil'in gelişmesiyle birlikte tüm yan sektörlerle de bir canlılık gelmiş, bunların ilerlemesine vesile olmuştur.

1970'li yıllarda Denizli'de tekstil ürünleri

satan mağazalar bir elin parmaklarını bile geçmezken, bugün sadece Babadağ'da yüzlerce tekstil mağazasının bulunması, gelişmişliğin göstergesidir.

Denizli ticaretinin ayrı bir özelliği de üretken oluşudur. İhracatımız ithalatımızı çoktan aşmış, yapılan ithalatlar da üretime dayalı ve ihracatı teşvik eden yatırımlar olmuştur. Tüketime yönelik ithalat, yok denecek kadar azdır. Meselâ; 1990 yılında Denizli gümrüğünden gerçekleştirilen ithalat, 810 112 368 248 TL'dir.

Yine Denizli esnafının ve ihracatçısının özelliklerinden biri, takdiri şayandır ki, hayalici olmayışıdır. Denizli, vergi iadeleri düştükçe ihracatı artan bir şehirdir.

Denizli tekstilinin yıldızı her geçen gün biraz daha parlamakta, dünya piyasalarında adını daha fazla duyurmaktadır. Çok fazla genlere gitmeden, sızleri rakamlara da boğmadan, ihracatımızın gelişmesini sunmak istiyorum,

#### 1.1.1985 - 31.12.1985 tarihleri arasında yalnız D.T.O.'sından geçen ihracat:

Tekstil ( Muhtelif giyim eşyası dahil) . . . . .	3.707.984 788 TL
Pamuk ipliği . . . . .	3 371 837 185 TL
Havlu bornoz . . . . .	1 643.674 039 TL
Diğer ürünler (kuruyemiş, nohut, halı, kilim vs.) . . . . .	2.202.661.028 TL
<b>TOPLAM . . . . .</b>	<b>10 926.157 040 TL</b>

Bugünkü dolarla karşılaştırdığımızda, yaklaşık 1.630.00 Dolar

#### 1.1.1988 - 31.12.1988 tarihleri arasında D.T.O ihracat:

Havlu bornoz . . . . .	59.802 325 235 TL
Pamuk ipliği . . . . .	10.998 451 935 TL
Tekstil mamulleri (Muhtelif giyim, şort, gömlek) . . . . .	10 496 451 207 TL
Bakır-kablo-halı-kilim-gıda vs. . . . .	34.080 184 560 TL
<b>TOPLAM . . . . .</b>	<b>115.377 412.937 TL</b>

## Halit NARİN



Avrupa ülkeleri son yıllarda tekstilcilerini bağrına basıyor ve bu sektörde büyük hamleler yapıyor. Türkiye ise yanlış siyasi tercihler yüzünden tekstil sektöründe bekleneni alamıyor. Kurulan hükümetler verdikleri sözleri yerine getirmeyince sektörde dört beş senedir bir daralma yaşadık, yaşıyoruz. Başta teknoloji olmak üzere

yiğirtile problemimiz var. İşletmeler kapanıp bunun neticesi olarak binlerce kişi işsiz kalmaktadır. Her şeye rağmen sektörümüz yılda dört beş milyar dolar ihracat yapıyor. Sanayici olarak Türk ekonomisine güvenmek zorundayız. Çünkü yanlışları olsa bile bu bizim meselemizdir. Sektör olarak hükümetlerden hiç bir zaman istediğimizi alamadık. Gereken destek bize hiç verilmedi. Şu anda yaşanan

krizin atlatılabilmesi için de mutlaka devletin sanayiciye destek vermesi gerekmektedir.

Tekstil öyle bir kavram ki, insanın doğumundan ölümüne kadar gerekli olan birşeydir. Oysa yatırım, istihdamı alçaltacak şekilde eksi bir performans göstermiştir. Türkiye'de, AT'ye hazırlanan ülkemizin tekstil sektöründe yaşanan gelişmeleri siyasal partilerimize anlatmakta güçlük çekiyoruz.

### 1.1.1991 - 31.12.1991 tarihleri arasında D.T.O. yapılan İhracatlar:

	( Milyon Dolar )	( Milyon TL )	( % )
Havlu-Bornoz .. .. .	80 047 784	341.203.310.207	57.16
Şort-gömlek .. .. .	5 036.890	20 599 289 117	3 6
Kese .. .. .	2 093.924	9 308 452.891	1 5
Temizlik bezi .. .. .	1.644 615	7.281.736.239	1 17
Halı-Kilim .. .. .	907 789	4 201 683 941	0.65
Ham bez .. .. .	659 209	3 050 865.911	0 47
Sargı bezi .. .. .	51 306	256.201 032	0 04
Pamuk ıplığı .. .. .	4 356.289	17 783.283.753	3
Çarşaf yorgan .. .. .	2.974 022	13.843.776 913	3.11

TEKSTİL TOPLAM..... 70.7

DİĞERLERİ (Pijama, gecelik, bebe kundağı, kuru yemişler, bilmum yiyecek ve diğer sanayi ürünleri. ) .... 42 267 176 .. 157.701.588.458.....29 3

TOPLAM .....140.039.004. .... 595.230.188.462..... 100

Rakamlarda sonuca baktığımızda Denizli ihracatının % 70'ini Tekstil ürünleri teşkil etmektedir. Bu da Türkiye'nin tekstil dalındaki ihracatının % 10'unu karşılar. İhraç ettiğimiz ülkeler bazında da kısaca bakacak olursak.

	Milyon Dolar	%
BATİ ALMANYA.. .. .	54 801 630	39 13
USA .. .. .	16 313 330	11 65
İNGİLTERE.. .. .	15 114 536	10.79
FRANSA .. .. .	12 162 749	8 69
YUNANİSTAN.....	11.449.588	8.18
İTALYA .. .. .	7 004 496	5
BELÇİKA .. .. .	6 535 757	4 67
HOLLANDA .. .. .	5 817 683	4 15
SURİYE .. .. .	2.023.802	1 45
AVUSTURYA .. .. .	1.493 176	1 07
S.ARABİSTAN .. .. .	1 270 199	1

Denizli gümrüğünden çıkan tekstil ihracatımız yaklaşık 100.000.000 Dolar, İz-

mir, Mersin, İstanbul limanlarından endirek gönderilenlerle 150 000 000 Dolar civarındadır. 1992 yılında bu rakamın 200 000 000 Doları yakalayacağı tahmin edilmektedir.

Peki, aşama gösteren Tekstil sanayinin sorunları yok mu? Elbette var Bazen hükümetlerin, bazen ticaretin cilvesinden kaynaklanan iniş-çıkışlar ve zor günler yaşanmıştır Uygulanan veya uygulanmayan fonlar, teşvikler, bazen de dünya şartlarının etkisi ile zikzaklar çizilmiştir. 1988'de anormal fiyat artışları, 1990 yılının son 5 ayı, 1991 yılının ilk 6 ayı, Irak ın Kuveyt'i işgali nedeni ile bütün dünyada olduğu gibi Türkiye'de de, buna paralel olarak Denizli'mizde, tekstil ve turizm sektörü zarar görmüş, yara almıştır

Küçük işletmeler, ev atölyeleri, dokumacılar, bugünkü koşullara kendini uyduramamanın sıkıntılarını çekmekte, arz-talep dengesinde kâr-zarar terazisinin hep zarar gören bölümünde yer almaktadırlar. Bunun başlıca nedeni, fiyatların aşırı yükselmesiyle serma-



yesini tüketmiş olması, aldığı fason ücretinin elektrik parasına yetmemekte oluşu, çok mal dokuyup zararı kapatması gerekirken bunun da mümkün olmayışı, yani teknoloji ile savaşılamamasıdır. İşin gerçeği, dayanma gücü her geçen gün azalmaktadır. Aynı tezgah-ta 8 ayrı renk atkı atılabilecek 3.80 cm eninde, sıfır hatalı mal dokuyabilen tezgahla, haftalık ancak 70-80 kg havlu veya 200 m ham bez dokuyabilen tezgahların mücadelesinde yenik düşecek taraf aşıkardır Bu tezgahların yerini yenilerinin alması ise kaçınılmazdır

Son olarak diyorum ki, Denizli olarak elimizde gerçekten şu anda dünya piyasalarında geçerli bir meslek vardır. Bunu en iyi şekilde değerlendirmek yine müteşebbis, çalışkan Denizli halkına düşmektedir. Tüm tabulanın yıkıldığı bu dönemde Türkiye'ye, binaenaleyh Denizli'ye birçok görevler düşmektedir Balkanlardan Azerbaycan'a ağabeylik, önderlik, liderlik yapabiliriz. Ürünlerimizi ve teknolojimizi oralara taşıyabiliriz. Türkiye, üç tarafa da açılabilen bir kapıdır. Bunlar en iyi şekilde değerlendirildiğinde, huzurlu ve mutlu günler, bol kazançlı ticaretler bızlen beklemektedir



### Faruk HASETÇİ



Tekstil sektörünün sorunları deyince, bir sürü sorunla karşı karşıya geliriz. Bunları gruplayacak olursak, temel problem olarak şunları görürüz'

1. Tekstil makinelerinde yerli üretimin olmayışı ve yabancı ülkelere bağımlı oluş büyük sorunları beraberinde getiriyor
2. Tekstil makina ve ekipmanlarının aşırı yüksek olan fiyatları, sektörde büyük sorunlar yaratıyor.
3. Bu pahalı makinelerde çalış-

cak kaliteli ve kalifiye elemanın olmayışı da sektörün önemli problemlerinin başında geliyor

4. Tekstlin üretiminde ana madde olan ıplık, şu anda tekellerin elindedir.

5. Türkiye'de tekstil ürünlerinin ham maddesi altın mesabesinde Ham madde, mamul madde haline gelince bakır statüsünde satılmaktadır. Bu hal de tekstil sektörünün ana sorunu olmaktadır Ama diğer dün-

ya devletlenne baktığımızda, bu durumun tam tersini görmekteyiz.

6. Türkiye'de tekstil makineleri üretiminin olmayışı büyük bir sorundur. Ama bu, aynı zamanda milli bir meseledir de. Şuurlu bir tacir bunun acısını içinde duymaktadır.

7. Tekstilcinin üretimini engelleyen bir diğer mühim problem de, faizli sistem ve vergi adaletsizliğidir.





# Tekstil ve Konfeksiyon Sektöründe Bilgisayar

**Yüksek Müh. A. Hikmet GÖNÜL**  
Ege Üniv. Tekstil Müh. Bölümü

Tekstil ve konfeksiyon, birbirlerini tamamlayan iki sektör olarak, Türkiye' nin gündeminde özel bir yere sahiptir. Bunun en önemli nedeni, Türkiye' nin ihracatındaki yüksek paylarıdır. Bu sektörlerde bilgisayar kullanımından bahsetmeden önce, sektörleri çok kısa olarak tanıtmakta yarar var;

Tekstil endüstrisi, hammaddeden (yün, pamuk, sentetik lif eldesi, vb.) iplik, dokuma ve örme kumaşların veya yapıların, (nonwoven, halı vb.) terbiye işlemlerinden (boya, baskı, apre vb.) geçtikten sonra, ürün haline getirilmesini sağlayan sektördür.

Konfeksiyon endüstrisi ise daha çok, örme ve dokuma kumaşların giysi haline getirilmesi ve satışa sunulmasına kadar süren işlemler zincirinden oluşan bir sektördür.

Tekstil ve konfeksiyon sektörü, insanlığın ilk yıllarında, örtünme gereksimini karşılamak için doğmuştur. İlk zamanlarda, hayvan postlarını sarmaşıkla tutturarak insanoglu, daha sonra doğal liflerden el işleri, kirman gibi basit araçlarla ıplık elde etmiş ve bunları elle örererek giysi yapmıştır. (M.Ö. 2100-1800 )

İlk el dokuma tezgahları, M.Ö. 2000 yılında yapılmış, eğrilmiş iplikler bu basit tezgahlarda kumaş haline getirilmiş ve yine elde kesilip dikilerek, giysi haline getirilmiş.

Buhar gücünün keşfi ve sanayi devrimiyile, 18. yy.' dan sonra tekstil sektöründe makineleşme ve seri üretim başlamıştır. Daha sonra, bilgisayarların kullanılmaya başlandığı yakın tarihlere gelinceye kadar, tekstil ve konfeksiyon sektöründe yeni enerji kaynaklarının devreye girmesiyle, mekanizasyon ve otomasyon artmış, insan emeğiyle yapılan birçok işlem, makinelerle yapılmıştır.

İlk kuşak bilgisayarlara yön veren delikli kart sisteminin, daha önce (1801) Jacquard tarafından bulunduğu ve dokuma tezgahlarının otomatik yönetiminde kullanıldığı bilinir. Böylece tekstil sektörü, ileride kendisine vazgeçilmez desteği sağlayacak olan bilgisayarların gelişimine ışık tutmuş oluyor. 1970' li yılların başlarında, bilgisayarlar güncel hale gelirken, bu yıllarda karmaşık organizasyon yapısı nedeniyle özellikle stok kontrolü, maliyet analizi, planlama ve üretim yönetimi gibi konularda, bilgisayar teknolojisini ülkemizde uygulamaya başlayan ilk

sektörlerden birisi de tekstil sektörü olmuştur.

Tekstilde, gerçek anlamda bilgisayarların ilk kullanılmaya başlandığı yerler, boyahaneler ve örme daireleri olmuştur. Bilgisayar belleğinde bulunan desene göre, yeni desenler geliştirilip, doğrudan örme makinesine verilmiş ve kumaş üretilmiştir.

Sektörde daha sonra dokuma makinelerinin desenlendirmesi, konfeksiyon işletmelerinin organizasyonu, planlama ve kumaşların en az kayıpla giysi haline getirilmesi gibi ko-



nularda bilgisayarlardan faydalanılmış. Günümüzde hem yazılım hem de donanım olarak geniş bir yelpazeye sahip olan bilgisayarlar, birçok sektörde olduğu gibi bu sektörlerde de vaz geçilmez bir destekçi haline gelmiş. Tekstil ve konfeksiyon endüstrisinde bilgisayarlar, kullanım alanları olarak çok çeşitlilik gösteriyor ve hem bu sektörlerdeki hem de bilgisayar endüstrisindeki gelişmelerin çok hızlı sürmesi nedeniyle bu çeşitlilik her an artıyor. Böylesine çeşitlilik gösteren kullanım alanları içerisinde, birkaçını ana başlıklar halinde şöyle özetleyebiliriz;

**1. Bilgisayar Destekli Tasarım-CAD ;** Ürün şekillendirme veya dizaynı olarak ta adlandırılabilir. Bu sistem, özellikle örme ve dokumada, kumaş yüzeyinin renk ve desen açısından tasarlanması ile , konfeksiyon endüstrisinde kalıp ve pastal hazırlanmasında kullanılıyor. Boya tonlamaları ile baskı desenlendirmede de bilgisayar yardımıyla tasarımı yapılabilir.

**2. Bilgisayar Destekli Üretim-CAM; Ö-**zellikle tekstil ve konfeksiyon endüstrisinde insan hatası payının en aza indirilmesi konusunda bilgisayar yardımıyla üretim, yani bilgisayarların doğrudan makineleri ya da parçaları kontrol ederek üretim sağlaması son yıl-

larda önem kazanmıştır. Örme ve dokuma kumaşların üretimi önce bilgisayarlı jakar sistemi ile tasarlanabiliyor, daha sonra kumaşın makine tarafından üretiminin kontrolü yapılabiliyor, iplik makinelerinde kopuş noktalarının belirlenmesi ile bağlama ünitesinin yönlendirilmesi de bilgisayar yardımıyla yapılabilir. Konfeksiyon sektöründe ise kalıp kesiminde ve dikiş makinelerinin kontrolünde bilgisayarlar kullanılıyor.

**3. Planlama:** Özellikle moda ile ilgili olarak süreklilik ve çabukluk gerektiren bu sektörlerde planlamanın önemi çok büyüktür. Mevcut makine ve iş gücüyle istenilen zamanda sonuca ulaşmak, işgücüne sürekli iş verebilmek, çok modelli ya da karmaşık modelli montaj hatlarında üretimin izlenmesi artık deneyimli mühendislerce yapılmıyor, mutlaka bilgisayar desteği gerekiyor. Bu konuda özellikle "yöneylem araştırması" diye bilinen çalışmalar hızla devam ediyor ve bu çalışmalardan tekstil ve konfeksiyon sektörlerinde yararlanılıyor.

**4. Kalite Kontrol:** Sektörlerde kullanılan malzemeler oldukça pahalı olduğu için yapılan en küçük hata, üretimin yüksek miktarlarda gerçekleştiği günümüzde, sektörde oldukça büyük zararlara ve yüksek hızlarda çalışıldığı için de hatanın farkına varıncaya kadar büyük kayıplara yol açmaktadır. Bilgisayarların devreye girmesiyle makinelerden anında bilgi toplanabiliyor ve bu bilgiler değerlendirilerek gene çok kısa sürede hatalı üretim müdahale edilerek kaliteli üretim sağlanabiliyor. Son yıllarda geliştirilen yeni bilgisayar sistemleri ile tüm işletme bazında makineler kalite kontrol açısından on-line olarak bağlanabiliyor, tüm veriler bir bilgi işlem merkezinde toplanarak değerlendiriliyor ve işletmenin üretim kalitesi saptanabiliyor.

**5. Ticari Amaçlar:** Diğer sektörlerde olduğu gibi tekstil ve konfeksiyon sektöründe de muhasebe, stok kontrol, personel işlemleri gibi amaçlarla bilgisayar kullanılıyor.

Çağımıza damgasını vurmakta olan bilgisayarlar, gelişmelerine hızla devam ediyorlar. Bu gelişmelere tekstil ve konfeksiyon alanındaki yeni buluşlar da eklenecek olursa, özellikle entegre üretimde kullanılan bilgisayarların bu sektörlerde daha yaygın kullanım alanı bulacağını söylemek yanlış olmayacaktır.

# Tekstil'in Uluslararası Sorunları Açıkoturumu

M. Çetin Demirhan (Çerçeve Genel Yayın Yönetmeni), Prof. Dr. Mansur H. Muhammed (ABD, North Carolina Üniversitesi)  
Prof. Dr. F. Mazahir (Azerbaycan, Baku Üniversitesi), Prof. Dr. Mustafa Kuruoğlu (ITU, Türkiye)  
Doç. Dr. Yusuf Ulcay (Uludağ Üniversitesi, Türkiye), Doç. Dr. Ziya Özek (Uludağ Üniversitesi, Türkiye)  
Mütteki Sezen (Musiad, İzmir)



M. Çetin Demirhan

Tekstil sektörü Türkiye sanayisinin can damarı, lokomotifidir. Bu tanımlama sadece Türkiye açısından değil, dünya açısından da geçerli bir tanımlama. İş hacminin en fazla olduğu sektör, tekstil. Yine, istihdam açısından ekonominin can damarı tekstil sektörü. Sektörün sorunlarını incelerken gördük ki, olayın ülke içi boyutları olduğu gibi, uluslararası bir boyutu da var. **ÇERÇEVE DERGİSİ** olarak Tekstil sektörünü incelediğimiz bu sayıda, sektörün uluslararası sorunlarına da değinmek istedik. Bir uluslararası toplantı nedeniyle ülkemizde bulunan Sayın Prof. Dr. Mansour H. Muhammed ve Baku Üniversitesinden Prof. Dr. F. Mazahir ile, İTÜ'den Prof. Dr. Mustafa Kuruoğlu, Uludağ Üniversitesi'nden

Doç. Dr. Yusuf Ulcay, yine Uludağ Üniversitesinden Yard. Doç. Dr. Ziya Özek ve MUSİAD'dan Mütteki Sezen'in katıldığı bir açık oturum düzenleyerek tekstil sektörünün ana sorunlarına ve uluslararası sorunlarına değindik. Özellikle ABD'de North Carolina State University'de tekstil konusunda öğretim üyesi olan Prof. Dr. Mansour H. Muhammed'in yaklaşımları ve Baku Üniversitesi öğretim üyelerinden Prof. Dr. F. Mazahir'in Azerbaycan-Türkiye arasındaki iş birliğine ilişkin saptamaları belli bir önem taşıyor.

*İlk sorumuzu sayın Mazahir'e yöneltmek istiyorum. Sayın Mazahir, şu anda Azerbaycan'ın elinde olan sanayi tesisleri nelerdir?*



-Azerbaycan'da dokuma, örme ve ayakkabı fabrikaları mevcuttur. Var olan sanayi tesislerinin bazı sorunları var. Örneğin teknolojik yapıya ilişkin sorunları var, ithalat ve ihracata ilişkin sorunları var. Bizim esas ticaret yaptığımız yerler, Rusya ve eski sovyet devletleridir; Özbekistan, Kazakistan, Gürcistan, Türkmenistan gibi

-Peki şu anda Azerbaycan'da, tekstilün önündeki zorluklar nelerdir?

-Makinalar eski, onların yenileriyle değiştirilmesi lazım. Demin de belirttiğim gibi teknoloji bizim en belli başlı problemimizdir.

-Teknoloji yenilenirse, Azerbaycan üretiminde kahte artar mı?

-Elbette. Makinalar yenilenirse, istihsal edilen giyimlerin kalitesi yükselir. Ham ve mamul maddenin kalitesi dünya kalitesini yakalar.

-Türkiye ile ilişkileriniz tekstil açısından nasıl?

-Türkiye ile birlikte çalışabiliriz ve bu ürünleri yapabiliriz. Bunu arzuluyoruz. Teknolojimizi değiştirip, yeni fabrikalar kuracağız. Azerbaycan'ı sadece ham madde üreten bir ülke olmaktan çıkıp mamul madde yapan bir ülke haline getirmek istiyoruz. Bunu yaparken de Türkiye'li işadamlarına çağrıda bulunuyoruz, gelsinler birlikte ortak olarak bu yatırımları yapalım. Birlikte kazanıp, birlikte kar edelim. Tüm bunları biz Türk kardeşlerimizle birlikte yapmak istiyoruz. Şahıs olarak bana müracaat etsinler ben hepsiyle de teker teker görüşmeye, onların Azerbaycan'da karşılaştıkları problemleri çözmeye kararlıyım.

-Şu anki ihracatımız hangi ülkelere?

-Şu anda bizim en büyük ihracat potansiyelimiz petroldür. Petrolümüzü ABD ile takasa bağladık. AMORKA firması bu işleri yürütmekle görevli. Ayrıca İngiltere'den BP firmasıyla da bağlantımız var. Bunun yanında Türk firmaları da burda iş yapmak üzere dirler

-Şu aşamada Türkiye'den beklediğiniz nedir?

-Bağımsızlığını yeni elde etmiş ve kardeş bir ülke olarak bizim Türkiye'den beklentilerimiz oldukça fazla. Biz her aşamada Türkiye ile ortak çalışma yapmak istiyoruz. En azından teknolojik değişimi, bu alandaki yatırımları Türk firmalarının yap-



Prof. Dr. F. Mazahir

masını arzu ediyoruz. İdani faaliyetleri ve işletme konularını da, pazarlama da dahil Türkiye'den bekliyoruz. Kısacası, Türkiye'nin bizi alıp dünya pazarına çıkarmasını istiyoruz. Bizim ekonomik gücümüzün sınırları belli, bu konuda Türkiye'nin yardımına ihtiyacımız var. Ben, Türk işadamlarının Azerbaycan'da karşılaştıkları problemleri çözmek istiyorum ama bu konuda kimse henüz bana müracaat etmiş değil.

-Peki tekstil sektörünün

Azerbaycan'daki istihdam durumu nedir?

-Tekstilde, fabrikalarda çalışan sayısı 30 bine yakın. Ama bizim ana sanayimiz, temel yatırım alanımız petrolden sonra tekstildir. Bunun bilinmesini istiyoruz.



Prof. Dr. Mustafa Kuruoğlu

- Sayın Prof. Dr. Mustafa Kuruoğlu, sizce tekstilün uluslararası arenadaki belli başlı sorunları nelerdir?

- Türkiye de tekstil, ihrac eden bir endüstri durumuna gelmiştir. Bilhassa, evvelce ıplık ve dokuma olarak imal edilen tekstil malzemeleri, halen konfesiyon olarak büyük ölçüde ihrac edilmektedir. Dolayısıyla halihazırda tekstilün durumu, bilhassa hammaddede, yani kimyevi madde ithalatında problem olabilir. Çünkü oraya büyük dövizler gidiyor. Çünkü makina ithalatı Türkiye'de pek yapılmıyor. Bir de tabii ihracatta kalite esas. Şimdi birçok ihracatçı çıkıyor ortaya, fakat zamanla bunların kompotan olmadığı anlaşılıyor. Ahyor kotayı, son ana kadar teslim etmiyor, son anda peşişan oluyor, o kotayı da kaybediyor. İhrac ediyor, bakıyorsunuz ihrac ettiği malda kalite yok. Bu defa reklamasyon geliyor. Bilhassa bu reklamasyon çok mühim. Yani imalatada adım adım, Avrupalı tarzda bir kontrol yok. Bu bakımdan bizim bu teknolojiyi, makinaları kuruyoruz ama, esasında kalite kontrolünü esas almamız lazım. Sonra ihrac edilen mallar, katma değeri küçük olan mallar, yani biz daha ziyade oranın orta seviyedeki insanına hitap eden mallar ihrac ediyoruz. Eğer biz, daha yüksek kalitede mal ihrac edebilirsek, ona göre de Türkiye'nin gelirleri daha büyük olur. Bunun için de altyapı lazım.

Bugün Türkiye'de ihracatın % 30'unu tekstil oluşturuyor. Biz, yabancı sermayenin gelmesinden yanayız. Çünkü yabancı sermaye, teknoloji getiriyor, kalite getiriyor. Dolayısıyla ülke ekonomisini olumlu yönde etkiliyor

- Peki tekstil sektörü ISO 9000'e kolaylıkla uyum sağlayabilecek mi, bu yönde birtakım çalışmalar olabilecek mi?

- Şimdi ISO 9000, Türkiye'ye çok şey kazandıracak. Biz bu standartlara uymak zorundayız. Mal, bu standartlara uyduğu müddetçe sanayii yükselir. Bilhassa konfesiyon sanayisindeki küçük işletmelerde bu standartlara uyulması için kaliteli elemanlar seçmek lazım.

- Sayın Doç. Dr. Yusuf Ulcay, siz uzun bir süredir yurt dışındaydınız. Tekstilün uluslararası arenadaki sorunları nelerdir?

- Şu son bir yılda tespit ettiğim birkaç

noktayı belirteyim; Şimdi tekstil sanayii, gelişmekte olan ülkelere verilmiş olan bir sanayii. İşçilik, Türkiye'de artık ucuz işçilik değil. Dolayısıyla otomasyona gitmek zorundayız. Satığımız tekstil ürünlerini en son kademeye getirmek zorundayız. Şimdi ben 1991'de gizlediğim bir şeyi söyleyeyim, bol miktarda Suriyeli, İranlı ve Arap yatırımcı vardı. Bunların çalıştığı konular, tekstil ve dokuma makinalarıydı. Eğer orada bulundukları oranda yatırım yapacaklarsa, işçilik oranları bizden daha düşük olan bu ülkeler, yani Uzakdoğu ülkelerinden çok daha yakın ve çok daha imkanı olacaklardır bize. Dolayısıyla biz mecburen, ilenki kademelerde mal satmak zorundayız. Yani artık pamuk ipliği veya ham bez değil, işlenmiş kumaş ve bilhassa konfeksiyon sanayii satmak zorundayız. Bu, iki bakımdan bize avantaj sağlayacaktır; bir, katma değer, bu ülkeye bırakacağı kazanç bakımından bir değer fazladır. İkincisi, şu çevremizde bahsettiğimiz ülkeler, teknoloji bakımından bizi en az bir on sene daha yakalayamazlar.

Ayrıca, konfeksiyon sanayiinin küçük ölçekli kalmasında bence de yarar var. Çünkü büyük ölçekli konfeksiyon sanayisini idare etmek oldukça zor. Bakın ben Bursa çevresinde şunu gözlemledim; şu son



Doç. Dr Yusuf Ulcay

beş yıl içinde, büyük konfeksiyon üzerine yatırım yapmışlar. Büyük ölekte yapılan yatırımların çoğu iflas etmiş veya, işçileri idare edemediklerinden dolayı aynı işleri bugün, küçük küçük başka yatırımcılara yaptırmak zorunda kalmışlar. Dolayısıyla şu anda, küçük işletmelerle bu işi yürütmek zorundayız.

- Peki, teknoloji açısından Türkiye'nin önündeki sorun nedir?

- Şimdi bakın, konfeksiyon veya doku-

ma olayını incelersek; bugün rakibimiz olan ülkeler son teknolojiyi almış olan ülkeler. Bugün Taiwan, Honkong, Singapur gibi uzakdoğu ülkelerini karşılaştırdığımız zaman, bakıyorsunuz sahipleri ya Avrupa'nın, ya da Amerikan firmalarının, son model makinalarını kurmuş olduğu tesisler. Halbuki bu firmalara karşı bizim yaptığımız bir dokuma olayına bakın; Avrupa'nın çöplüğü durumuna geldik ve bütün makinalarını getirdik, Türkiye'ye koyduk. Bu yanlış bir politika. Bu, Türkiye'nin teknolojisini daha düşük bir seviyede bırakmış bir durumda. Yani bu ihracat-ithalat politikasında, teknoloji bakımından yeni düzenlemeler yapılması mutlaka gerekli.

- Sayın Ziya Özek, ibtisas alanımızı da göz önüne alırsak sizce tekstilin belli başlı sorunu nedir, bunu hem Türkiye ve hem de uluslararası piyasalar açısından soruyorum.

- Teknolojik olarak var olan problemler, Türkiye'yi aşan boyutlarda. Yakın zamana kadar, makinaların bazılarının Türkiye'de imalatı konusunda girişimler vardı, yabancı lisans yoluyla. Dolayısıyla bu, Türkiye'ye eski makinaların akışını falan engelleyebilirdi. Bu konuda her nedense hükümet olarak bu uygulamaya son verildi. Biz Türkiye

## İngiltere Mektubu

Çerçeve Dergisi olarak İngiltere'de tekstil sektörü ve tekstil pazarındaki olanaklar üzerine bir inceleme ve araştırmada bulunduk.

Halen devam eden iktisadi durgunluktan tekstil sektörü de etkilenmiş durumda. Aşırı faiz oranları (%10) yüzünden en büyük darbeyi emlak piyasası yedi. Emlak piyasasındaki bu durum, ev kredilerinin faizleri artmış olan İngiliz halkını diğer masraflarında kısıntılar yapmak zorunda bıraktı ve sonuçta da iç piyasadaki tüketici talebi enflasyonla beraber çok aşağılara düştü. bu talepteki düşüşün en büyük etkisi de üretim sektöründe ve buna bağlı istihdam alanlarında görüldü. İşsizlerin sayısı 3 milyona çıkarken, İngiliz sterlini para piyasalarında değer kaybederek Avrupa para sisteminde çekilmek zorunda kaldı. Son o-

larak ta Major Hükümeti iç piyasayı canlandırmak ve Sterlinin değerini korumak için çok önceleri yapması gerekeni yapıp, faiz hadleri tabanını % 1 düşürdü.

Araştırmamız sonucu İngiltere'de Türkiye ile iş yapan ve iş yapmaya hazır birçok tekstil firmasıyla kontak kurduk. Özellikle ucuz ve kaliteli işçilik dolayısıyla İngiltere ile iş yapmaya istekli üyelerimizin, kendileriyle bağlantı kurmalarını bekliyorlar. Bazıları iplik ve kumaş dallarında iş yaptıklarını belirtirken, bazı firmalar da konfeksiyon ve iç çamaşırın üzerine eğiliyorlar. Listede, bağlantı için isim ve adreslerini verdiğimiz firmalar, genelde ithalatçı ve aracı firmalar olup, birçok büyük perakende mağazalarına mal verdiklerini belirttiler.

İstediği Tekstil ihracatçılarımız için

bazı dezavantajlar da var. Bunların başında Portekiz ve İtalya ile rekabet geliyor. Avrupa Topluluğu üyesi olmayan avantajıyla bu ülkelerin tekstilde kota ve gümrük kısıtlamaları sorunları olmuyor. İkinci bir etken de kalite. İngiliz firmaları, siparişlerinde belli standartlar uygulamakta ve kaliteli malları tercih etmektedirler. Kaliteyi dayanıklılık, hatasız işçilik ve zamanında mal teslimi gibi faktörler büyük ölçüde etkilemektedir.

İsim ve adreslerini verdiğimiz firmaların bir çoğunun sahibi Kıbrıslı ya da Türk işadamları olup, İİsan hususunda fazla bir sorun olmamakla beraber Türk ticaret hayatını da bilen kişiler.

İncelemelerimiz sırasında tanıştığımız Wilcox ve Gibbs şirketi, birçok Avrupa ülkesine ve Türkiye'ye tekstil makinaları ve sanayi tipi dikuş makinaları ihraç etmekte. Kendilerinin geniş bir ürün çeşidi olup, ex-

pertiz yardım da sağlamaktadırlar.

İngiltere ile iş yapmak isteyen üyelerimiz, ayrıca bu ülkedeki mevzuat ve tekstil kotaları hakkında, Londra'daki Türk-İngiliz Sanayi ve Ticaret Odasından da bilgi alabilirler, ya da bu odaya kaydolabilirler.

Son olarak ta geçen ilkbaharda hazırlanmış havlu, yağmurluk, masa örtüsü ve anorak mallarına yönelik, MİNTEL tarafından yapılmış pazar araştırması raporlarını da üyelerimiz, İngiltere temsilcimiz MUTLU SEZEN'den tedarik edebilirler. Raporlar, tamamen İngiliz pazarını kapsamaktadır. Sektörün bugünkü yapısını etkileyen faktörleri, pazar eğilimlerini ve tüketicisinin yapısını en ince ayrıntılara kadar belirlemiş olup, faydalı bir kaynak olacağına inandığımız bu raporun sayısal verileri hâlâ günceldir.

Mutlu Sezen



olarak, tekstil sektörümüz lokomotif sektördür diye övünüyoruz. Fakat girdi-çıkı dengesine biraz bakarsak, bu biraz düşündürücü oluyor. Evet, Türkiye'nin tekstilde 5 milyar dolar aşan ihracatı var. Buna karşılık bizim, makinalar için yurt dışına ödediğimiz paralara bakarsanız, bazı bölgelerde bu miktarı aşıyor. Tekstilde uzman kişiler de çok az. Tekstil mühendisliğine Türkiye'de pek önem verilmiyor. Tücar zihniyeti ile hareket ediliyor. Türkiye de bugün, tekstil mühendislerinin istihdam edilmesi gerekiyor. Birçok kişiler, tekstil bilmeden bu işin içine gıyorlar. Tekstil firmaları arasında bir koordinasyon yok. Bir koordinasyon sağlanması halinde, yaşanan problemlerin bir bölümüne çözümler üretilebilir.

Aslında Türkiye, gelişmiş teknoloji üretme konusunda kararsız. Bugünkü dünya ortamında, süper devletler uygun görürlerse size birtakım dalları aktarırlar. Tekstil konusunda ileri teknolojiyi yakalamak için inceleme-araştırmalar yapmak lazım. Bunun için de büyük paralara ihtiyaç var. Bugün Türkiye'de tekstil sektörü, daha ziyade küçük işletmelerden oluşuyor. Teknolojik gelişmeyi yakalamak için bu küçük firmalar, bazen birleşmeye gidiyorlar. Dolayısıyla potansiyellerini biraraya getiriyorlar. Böyle bir ortamda, Türkiye'nin yapabileceği tek şey; bunlarla lisans anlaşmasına girerse, onların Türkiye'de yatırım yapmasını sağlayabilir. Bu adımın atılması halinde, sonradan bunun faydaları görülecektir. Bu koşullarla teknoloji gelişimi başlatılabilir.

Batu toplumu, çevreye zararlı sanayileri, özellikle ağır sanayiye atmak istiyor. Türkiye gibi ülkeler bunlara talip olursa, seve seve gönderirler, alın geliştirin derler.

Bir firma piyasada tekelleşmeye başladığı an, devlet müdahale ederek, onun tekelciliğini kınıyor. Bizde şimdi böyle bir oluşum yokken siz korumacılık yaparsanız, bazen ister istemez tekellere hizmet etmiş te olabilirsiniz. Ama aradaki denge kurulursa, korumacılık kesin lazım. Çünkü bu ülkenin vatandaşını, hükümetin koruması lazım.

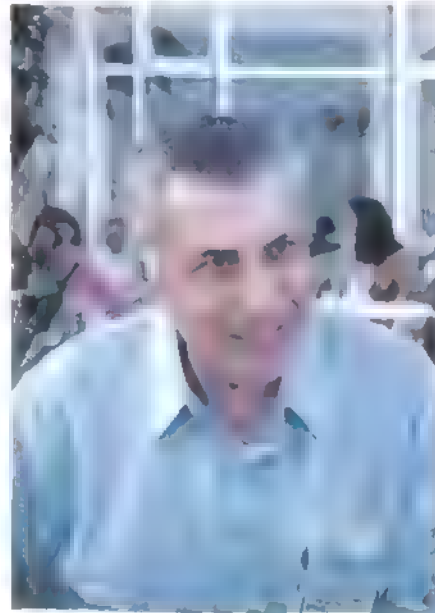
Bütün büyük ülkelerde bu var. Örneğin Amerika'da tekstil piyasasına Amerika'nın korumacılığı var. Her ülkeyle ikili anlaşmaları var. Her ülkeye belli bir kota



Doç. Dr. Ziya Özok

ayrılmış. Yani belli bir miktar tekstil yurt dışından alacağım diyor. Amerika'da şirketlerin, büyük araştırma-geliştirme merkezleri var, devletin bile var. Ben üniversiteli arkadaşlara, buralarda doktora yapmalarını tavsiye ediyorum. Bizde araştırma-geliştirme merkezi olarak bir tek TÜBİTAK var. Orda da kaç tane elemanın çalıştığı, yaptıkları araştırmaların nelerle sınırlı olduğu malum.

*-Sayın Prof. Dr. Muhammed'e gelmek istiyorum şimdi. Kendisinin anlatacakları, özellikle ABD piyasaları düşünüldüğünde bizim için çok önemli olacaktır. Sayın Hocam siz bugün hem teknoloji açısından ve hem de piyasa*



Prof. Dr. Mansur H. Muhammed

*açısından sektörün motoru olan ABD'yi çok iyi biliyorsunuz. Aynı zamanda sektörün motoru olan bir ülkede bulunmanız, uluslararası piyasaları daha iyi gözlemleme ve bu konudaki düşüncelerinizi sağlıklı aktarmada bizim açımızdan bir avantaj oluyor.*

*Sizce tekstilin uluslararası piyasalardaki temel problemi nedir?*

-Tekstil sektörünün teknolojik olarak ve piyasa olarak dünyadaki en önemli problemlerinin başında yüksek kapasiteli üretim ve yüksek teknoloji problemi yer almaktadır. Bu, sektörün temel problemi olarak görünüyor. Hemen hemen her ülke tekstile ilişkin yapısında, gerekli olsun olmasın bir büyümeye gitti. Bin yüksek kapasite ile ihracat yapmaya çalışırken diğeri aynı oranda ithalat yapmaya çalıştı ve pazar, gereğinden fazla bir büyümeye ulaştı.

*-Peki bu gereğinden fazla büyümüş olan piyasa için çözüm nedir?*

-Çözüm özelleştirme. Tekstilde devleti olabildiğince geriye çekerek özelleştirmeye gitmek en doğru çözüm olacaktır. Diyelim ki bir ülke, sektörün bir noktasında ileri ise sektörün her noktasında ileri gitmeye çalışmamalı, ağırlığı güçlü olduğu alana kaydırmalıdır. Eğer bir ülke ev üretiminde ağırlıklı ise bunun üzerine gitmeli, bir diğeri makina alanında ileri ise bunun üzerine gitmelidir. Her ülke her şeyi yapmaya çalışmamalıdır. Teknolojiye yapılan yatırımlar ve ucuz iş gücü de sektörün temel problemleridir.

Sektor büyük bir hızla tüm dünyada otomasyona kaymaktadır. Bu olabildiğince iyi izlenmelidir. Özellikle iş gücünün ucuz olduğu ülkeler, gereksiz bir otomasyona gitmek yerine bu alana yapacakları yatırımları bir başka alana kaydırabilmelidirler. Mesela bildiğiniz gibi Hindistan, iş gücüne odenen ücret açısından elverişli bir konuma sahiptir. Bu Hindistan için bir avantajdır ve onlar bu avantajı en elverişli bir şekilde kullanma durumundadırlar. Her ülke elinde olan avantajları kullanarak piyasada belli alanı kontrol etmelidir. Yoksa, diğerlerinde ne varsa bizde de o olsun mantığı, sektörde gereksiz bir harcamayı da gündeme getirecektir.

Örneğin bazı ülkeler tekstil teknolojisinde yoğun elektronik teknolojisine sa

hipken, diğer bir ülke yoğun mekanik teknolojiye sahiptir. Burada mekanik teknoloji kullanan ülkenin diğer ülkeye benzemesi değil, sahip olduğu bu avantajı diğer ülkelere aktarabilmesi önem kazanmaktadır. Yani know-how satması daha uygun olabilir.

Şunu söylemek istiyorum; eğer bu yanlış böyle giderse tekstil sektörünün geleceği büyük zorluklarla dolu olacaktır.

Türkiye'nin de önünde bulunan sorunların başında özelleştirmenin sağlıklı olarak gelişmesi ve gerçekleştirilmesi var. Örneğin siz pamuk üreticisi olan bir ülkesiniz ama aynı oranda, pamuğunuzu değerlendirme imkanından yoksunsunuz. Bu durumda devletin, pamuğu tekstil sektörüne dünya fiyatlarından satması gerekiyor. Ya da bu piyasadan devletin elini çekmesi gerekiyor. Eğer bu sağlıklı olarak gerçekleştirilebilirse, yani sektör kendi piyasasını kurabilirse o zaman dünya tekstil piyasalarına daha kolay açılabilirsiniz.

*-İçinde bulunduğumuz coğrafyada tekstil sektörü önemli sanayi sektörlerinin başında geliyor. Sadece bulunduğumuz coğrafya açısından değil, ama uluslararası ilişkilerde düşünüldüğünde tekstil sektörünün sorunları nelerdir sizce?*

-Bugün içinde bulunduğumuz coğrafyada tekstil sektörünün sorunları, ana hatlar itibarıyla mevcut diğer sektörlerden farklı bir yapı içinde değildir. Sorunlar demetine, fazla mülagata yapmadan temas edecek olursak en önemli sorunun, diğer sektörlerde olduğu gibi finansman alanında olduğunu görürüz. Neden bu konu bu kadar önemli? Kapitalist sisteme göre üretim için gerek ve yeter şart, üretim faktörlerinden en önemlisi olan sermaye unsuru ve ülkedeki sermaye birikiminin, sermaye stoğunun durumudur. Oysa bilmekteyiz ki Türkiye'nin yeterli sermaye birikimi olmadığından, kendisi için gerek gördüğü bu üretim faktöründeki eksikliği yabancı sermaye olarak kapatmaktadır. Burada bir saptama yapmak istiyorum; yabancı sermaye dendiği zaman genellikle ülkede yapılan yabancı yatırımlar düşünülür. Oysa yabancı sermaye, dış borcun bir diğer adıdır. İşte bu dış borçlanma uzun vadede sermaye stoğunuzu önemli ölçüde etkilemektedir. İşin detayına girdiğimiz takdirde

ise bu konuyu ödemeler dengesiyle ilintilendirip, makro boyutlu kalkınma planları hakkında saatlerce konuşabiliriz. Ancak buna da zamanımız müsait değil. Bir sorunu dile getirdiğinizde çözüm öneremiyorsanız siz de o sorunun bir parçası olmaksızın kurtulamazsınız. Bu bağlamda ben kısaca maddeler halinde sorunları ve çözüm



Mustafa Sezen

önerilerimi dile getirmeye çalışayım izin verirsiniz;

Sektörün önemli sorunlarının başında mevcut makina parklarının gençleştirilmesi gelmektedir. Özellikle hazır giyim alt grubunda, değişen teknolojiye uyum sağlamak gittikçe güçleşmektedir. Ancak bu güçlük, sektörün uyumlaşma katsayısının düşüklüğünden değil, -aksine oldukça yüksektir- teknolojideki hızlı değişimden kaynaklanmaktadır. Bu sorunun çözümü için ise ev tipi küçük ölçekli işletmeler hızla yaygınlaştırılmalıdır. Bu yaygınlaştırmada ise kaynak sorunu, büyük ölçekli firmalara ayrılan kaynaklardan tasarruf yolu ile sağlanacaktır.

*-Sektördeki sorunlardan biri de kapasite kullanımıyla ilgili. Bu konuda söyleyecekleriniz nelerdir?*

-Kapasite kullanım oranlarının düşük seviyelerde olması, sektörün kendi içinde en önemli sorunudur. Çünkü bu durum, oluşan dışsal ekonomilerin olumsuzlaşmasına, ayrıca negatif entalpilerle yol açmaktadır. Bu sorunu verimlilik ile bağdaştırmak imkansızdır. Öyleyse sektörde atıl kapasiteyi azaltmak için özellikle büyük öl-

çekli işletmelere ayrılan kaynaklar, küçük ölçekli ev tipi işletmelere plase edilmelidir. Sırf bu plasman bile optimal kapasiteyi getireceğinden, verimlilik arışı teknik olarak sağlanabilecektir. Optimal kapasite kullanım oranının tespiti bu şekilde sağlandıktan sonra, hem içsel hem de dışsal ekonomiler olumlu şekilde bir yön çezeceklerdir.

Bir diğer sorun ise binilen dalların keşilmesini önlemek olmalıdır. Bildiğiniz gibi 1980'li yılların Türkiye'sinde, özellikle o ihracat patlaması yaptığımız yıllarda Japonya'ya dünya fiyatlarının üstünde pamuk ipliği ihracatımız olmuştur. Bizde o yıl bu durum ödemeler bilançosuna olumlu bir katkı yarattı diye sevinmiştik. Ancak kazın ayağının hiç te öyle olmadığı, aradan bir yıl geçtikten sonra anlaşıldı. Avrupa pazarlarında ucuz pasif işçiliği kullanan Japonları, mamul mallarda karşımızda rakip olarak gördük ve sonucunda da, bir yıl önce iyileştirdiğimizi soylerek övündüğümüz ödemeler bilançosunu bu kez kötü bir duruma soktuk. Kendi kendimize rakip yarattık. Bakın bunu neden anlattım; önümüzdeki yıllarda GAP bittiğinde buradaki üretim fazlasını ne yapacaksınız, bu konuda bir çalışmanız var mı? Yoksa domatesçilerin yaptığı gibi denize dökmek gibi ilkel bir yöntem mi izleyeceksiniz? Uluslararası ekonominin değişmez kuralıdır; Uluslararası ticaret hadleri hammadde satan ve mamul madde satın alan ülkenin aleyhine, hammadde satın alan mamul madde satan ülkenin lehine değişir. Elbette ben bu coğrafyada yaşayan ve kendi alanımdaki sorumluluklarımı bilen bir ekonomist olarak bir yaklaşım getirmek durumundayım. Öyleyse Türkiye'de sadece basılı kitaplarda kalan değil, uygulaması mümkün olan, uzun vadeli, değişen şartlara göre esnekliği mevcut ve geçerliliğini koruyabilen makro planlar yapılmalıdır. Bunlar yapılmadığı takdirde; başta tekstil sektörü olmak üzere tüm sektörlerde bir iyileşme olamayacağı kanaatindeyim.

Son olarak ta şunu ifade edeyim; Türkiye, ekonomik sistem tercihi tekrar gözden geçirmek ve tercih ettiği sisteme uygun kurumları geliştirmek zorundadır.

*-Açık oturumumuza katılan tüm bilim adamlarına teşekkür ediyoruz.*



# Everything we advertise...



## It means sold!

REKLAMCILIK A.Ş

ALTAN ERBULAK SOK. 7/10 80300 GAYRETTEPE-İSTANBUL/TÜRKİYE

PHONES. (90-1)275 42 03/2 Lines FAXIMILE: (90-1) 272 78 69

"Ne kadar farklı..."

**A**slında onunla çok sık  
karşılaşıyorsunuz.  
Anlayamadığınız, tarif  
edemeyeceğiniz bir şeyler  
gizli onda...

Soramıyorsunuz, merak  
ediyorsunuz...

**O** daha başlangıçta çok farklı bir  
düşünce idi.  
Ve yıllardır bu düşünce ile size  
sunuldu.  
İşte onun sırları:

"O Forvette'dir"

Farklı istekleri olan insanlar için  
en iyi metaryallerden hazırlanıyor.  
Hazır giyim sözcüğü onu  
tanımlamıyor.  
Çünkü o elde üretiliyor.  
Kumaşa en iyi hükmeden eller  
son ipliği düğümledikten sonra  
o öylesine titiz bir kalite  
kontrolünden geçiyor ki...

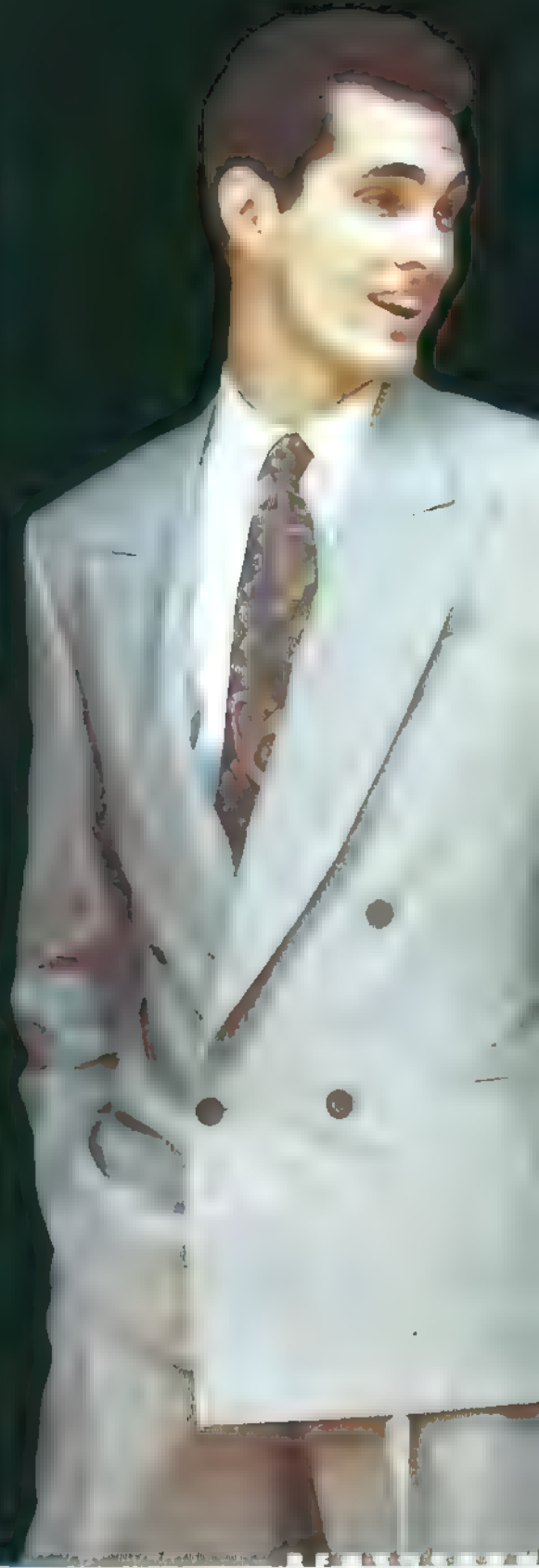
Ve son sözü yıllardır  
"Forvette" imzasını  
arayanlar söylüyor...

- Takım Elbise
- Tek Ceket
- Tek Pantolon
- Bayan Ceket
- Kaban - Manto

- ★ İMALAT
- ★ İHRACAT
- ★ TOPTAN
- ★ FASON

**Forvette**  
Bir YAŞA TEKSTİL Ürünüdür.

O Farklı, O Kararlı, Onun Kişiliğine Uygun...



Tüm Yaşa Tekstil ürünleri  
1500 m<sup>2</sup> kapalı alanda  
150 usta sanatkarın hünerli ellerinde  
sizin zevkinize uygun şekilleniyor...

**YAŞA TEKSTİL VE GİYİM SAN. LTD. ŞTİ.**

Fabrika : 1249 Sok. No: 1 Yenigehir 35110 İZMİR  
Tel: (9-51) 57 01 70 - (9-51) 57 00 69 Fax: (9-51) 33 95 31  
İrtibat : Mimar Kemalettin Cad. 1330 Sok. No: 11 35210/İZMİR  
Tel: (9-51) 84 37 78

**Türkiye Genel Satıcısı:**

**YAŞA GİYİM PAZARLAMA SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.**  
Halit Ziya Bulvarı No: 22/101 Gülsen Han 35210 İZMİR  
Tel (9-51) 25 75 14 - (9-51) 25 89 97 Fax: (9-51) 84 99 70



# Kaynak Temininde Rasyonalizasyon

Mütteki Sezen

İster makro, ister mikro düzeyde olsun, ekonomilerde ana sorun; eldeki kaynakların, belirlenen amaçlar doğrultusunda en uygun biçimde kullanılmasıdır. Diğer bir deyişle, hedeflenen amaç; belirli ve sınırlı kaynaklarla, birim girdi başına maksimum çıktıyı sağlamaya çalışmaktır. 2000'e on kala dünyada yaşanan gelişmelerin hız boyutu hiçbir zaman bu yüzyıldaki kadar büyük olmamıştı. Bitirmekte olduğumuz yüzyılda tüketim giderek artmış, bu artış, beraberinde pazarların genişlemesine, teknolojiye ve özellikle iletişimdeki hızlı değişim ve gelişmeler, işletmelerin ulusal ve uluslararası düzeyde büyümesine yol açmıştır. Bu büyüme ve gelişmeyle doğru orantılı olarak işletmelerde finansal sorunlar artmış ve başarılı yönetim için parasal kaynakların bulunması ve değerlendirilmesi

bu bir konum ile rekabete zorlanmıştır<sup>(3)</sup>. Rekabetin üretimde verimi artırdığı ise inkar edilemez bir gerçek olarak ifade edilebilir.

İslamın ilke ve ölçülerine dayanan bankacılık uygulaması Dünyada yirmibeş yıllık bir geçmişe sahiptir. Türkiye'de ise uzun yıllardır akademik olarak üzerinde çalışmalar yürütülen "İslam Bankacılığı", Özel Finans Kurumları'nın kurulmasına izin verilmesiyle kısmi bir uygulama alanı bulmuştur<sup>(4)</sup>.

Adlarının Özel Finans Kurumu olmasına rağmen bu kurumlar yapıları işler itibarıyla birer bankadırlar. Bankacılık işlemlerinin yapılmasında söz konusu bu kurumların ne derecede başarılı oldukları ve amaçlarına ulaştıkları ayrı bir araştırma konusudur. Bizi asıl ilgilendiren konu ise Türkiye'deki mevcut finansal yapının fon kullandırmada etkinliği.

Bugün ülkedeki üretim yapısına baktığımızda büyük çoğunlu-



**2000'e on kala dünyada yaşanan gelişmelerin hız boyutu hiçbir zaman bu yüzyıldaki kadar büyük olmamıştı. Bitirmekte olduğumuz yüzyılda tüketim giderek artmış, bu artış, beraberinde pazarların genişlemesine, teknolojiye ve özellikle iletişimdeki hızlı değişim ve gelişmeler, işletmelerin ulusal ve uluslararası düzeyde büyümesine yol açmıştır.**



rilmesi büyük önem kazanmıştır. <sup>(1)</sup> Finansman alanındaki gelişmeler ve sorunlar, finansal kaynakların bulunmasında ve kullanılmasında yeni yöntemlerin doğuşunu gerçekleştiren bir hareketlilik kazandırmış, bunun sonucunda da finans sektörünün önemi daha belirginleşmiştir <sup>(2)</sup>. Özellikle mega-medya çağını yaşadığımız dünyada Türkiye'nin bu olaydan vareste kalması olanak dışıydı. Ancak Türkiye gibi ülkelerin bu konuda en önemli sorunu, yetersiz sermaye birikimi ve buna paralel olarak kaynak yetersizliğidir. Dış ülkelerden sermaye akımının gerçekleşmesi her şeyden önce finans sektörünün yeniden düzenlenmesini gerekli kılmıştır. Bu revizyonun ilk aşaması, Finans sektörü içinde en yüksek paya sahip bulunan bankaları ilgilendirmektedir. Bu meyanda, Bankalar Kanunu yeniden düzenlenmiş, bankaların daha verimli çalışmalar için finansal kurumlarla ilgili düzenlemeler birbirini takip etmiştir. Bunların en önemlilerinden biri de Özel finans Kurumları hakkında Kanun Hukmündeki kararnamedir. Türk Finans sistemi böylece yabancıya oldu-

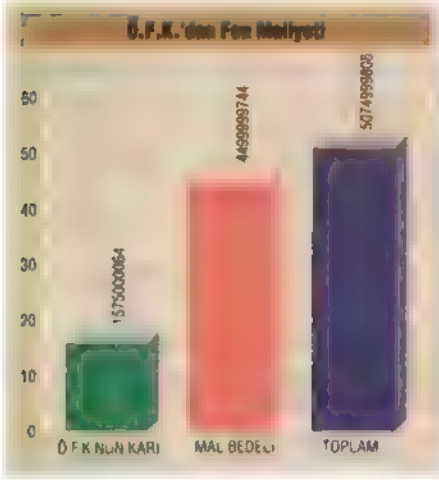
ğün ölçek itibarıyla küçük ve orta ölçekli firmalardan oluştuğunu görmekteyiz. Büyük ölçekli firmaların sayısı ülkemizde çok azdır. Bugün holdingleşmiş durumda olan pekçok büyük ölçekli firmaların kendileri için gerekli finansmanı sağlayacak bankaları veya finansal kuran mevcuttur. İşte bu bağlamda, ülke ekonomisinin büyük çoğunluğunu oluşturan küçük ve orta ölçekli işletmelerin gerekli finansal kaynağı sağlamada bu kurumlardan ne kadar yararlanabildikleri, bu yararlanmadaki avantajların ve dezavantajların neler olduğu, üzerinde dikkatle durulması gereken bir konudur.

Türkiye'de sağlıklı ve gerekli olan konularda bir istatistik geleceği olmadığından, bu kurumlardan işletmelerin faydalanma dereceleri hakkında net bilgiye sahip değiliz. Biz burada sadece, kaynak sağlamadaki rasyonellik ve ekonomik çıkar açısından olaya yaklaşıp geçerli bir örnekle konuyu aydınlatmaya çalışacağız<sup>(5)</sup>.

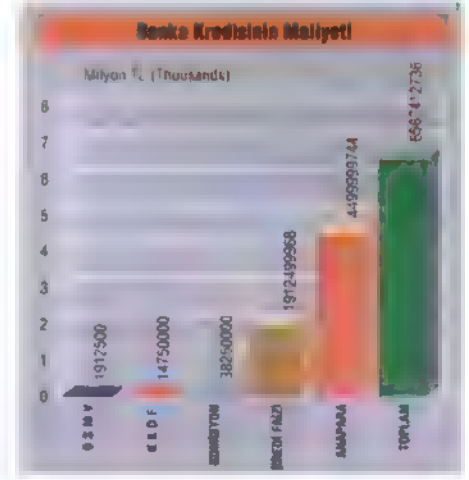
Her sezona ortalama 10.000 adet ile giren orta ölçekli bir konfeksiyon imalatçısı müteşebbis, kendi imalatında kullanmak üzere

30 000 metre kumaşa ihtiyacı vardır. Müteşebbisin, kumaş üreticisi firmadan, imalatla kullanacak olduğu kumaşın (örneğin 45-55 yün terylen) 6 ay vadeli fiyatının 240.000 TL/Mt., peşin fiyatının ise 150.000 TL/Mt. olduğunu öğrenir. Bu durumda peşin ve vadeli fiyat arasında % 60 gibi bir fark vardır. Müteşebbis için peşin fiyat, vadeli fiyata göre daha caziptir. Ancak Müteşebbisin nakit olarak, bu satınalmayı finanse edebilecek yeterli işletme sermayesi mevcut değildir. Bu durumdaki müteşebbis ; alternatif finansman kaynak-

	+
Toplam Mal Bedeli	6 075 000 000 TL
Müteşebbis Adına Fatura	
Mal Bedeli (30 000 mt. x 202.500. TL)	6 075 000 000 TL
Katma Değer Vergisi (%12)....	729 000 000 TL
	+
Toplam Fatura Tutarı.....	6 804 000 000 TL



**İslamın ilke ve ölçülerine dayanan bankacılık uygulaması Dünyada yirmibeş yıllık bir geçmişe sahiptir. Türkiye’de ise uzun yıllardır akademik olarak üzerinde çalışmalar yürütülen “İslam Bankacılığı”, Özel Finans Kurumları’nın kurulmasına izin verilmesiyle kısmi bir uygulama alanı bulmuştur.**



ları arama yoluna gidecektir. Bunlar ise, banka kredisi (SMK), üretici firmanın kredisi ve Özel Finans Kurumundan fon kullanma şeklinde olabilecektir. Şimdi bu üç alternatifi müteşebbis açısından inceleyelim.

#### I. Alternatif: Özel Finans Kurumundan Üretim Desteği (Murabaha) şeklinde fon kullanımı:

1) Müteşebbis, üretici firma ile ön anlaşma sağlayarak bu malı sipariş eder. Bu malın alım talebini ve mal bedelini 6 ayda ödeyeceğini Özel Finans Kurumuna iletir. Özel Finans Kurumu da üretici firmayı arayarak müşterisinin siparişini teyid eder. Ayrıca; ödemeyi kendisinin yapacağını, bu nedenle faturanın Kurum adına düzenlenmesini, malın sevkini ise müteşebbisin istediği yere yapılmasını sağlar.

2) Üretici firma, malı sevk eder ve Özel Finans Kurumu adına aşağıdaki şekilde fatura düzenler

Mal bedeli (30 000 mt x 150.000 TL)	4.500.000.000 TL
Katma Değer Vergisi (% 12)	540 000 000 TL
	+
Toplam Fatura Tutarı	5 040 000 000 TL

3) Özel Finans Kurumu kendisine gelen fatura üzerine, daha önce müteşebbisle anlaşıldıkları oranda kar marjını (6) mal bedeli üzerine ilave ederek, müteşebbis adına aşağıdaki şekilde bir fatura düzenler:

Özel Finans Kurumu'na malın maliyeti.	4 500 000 000. TL
Özel Finans Kurumu'nun kar marjı (%35)	1 575.000 000. TL

4) Müteşebbis dilerse sıra vade ile, dilerse 6 ay sonra vadesi geldiğinde fatura bedelini öder (7) ve varsa teminat verdiği değerleri geri alır. Bu teminat aynı zamanda fatura tutarı kadar 6 ay vadeli ticari senet de olabilmektedir. Sonuçta müteşebbis, kısa vadeli finansman ihtiyacını gidermiş olmaktadır

Verdiğimiz örnekle ilişkili olarak, aşağıdaki şekil 1.1'i incelediğimizde; Özel Finans Kurumu'ndan fon kullanma maliyetini rakamsal olarak görmekteyiz. Şekilden de anlaşılabileceği gibi, 4.500.000.000. TL'lik mal bedelinin üzerine, 1.764.000 000. TL'lik Özel Finans Kurumu kârı eklenmiştir. Nitekim, şekil 1.2.'de Özel Finans Kurumu'ndan fon kullanma maliyetinin % olarak dağılımı gösterilmiştir. Burada, toplam maliyetin içinde mal bedelinin % 74'lük bir paya sahip olduğu, kurum kârının ise % 26'luk payı olduğunu görüyoruz.

#### II. Alternatif: Bankadan Kredi Kullanımı (Senet Mukabili):

1) Müteşebbis, bankaya başvurur. Bankaya vereceği vesaiğin (ticari senet) karşılığında banka kredi açar. Ancak bankalar vesaiğin en fazla % 70'i oranında (ortalama) kredi kullanılmaktadır. Dolayısıyla, müteşebbis 4.500.000.000. TL'lik finansman ihtiyacını gidermek için bankaya 6.428.571.430. TL'lik ticari senet vermelidir.

2) Bankadan verdiği senetlerin % 70'i olan, 4.500.000.000. TL'yi alarak, malı peşin bedelle satın alır.

3) 6 ay sonra müteşebbisin bankaya borcu aşağıdaki gibidir.

Ana Para.....	4.500 000.000. TL
6 ay vadeli kredi faizi (Yıllık % 85'den).....	1.912.500.000. TL



Komisyon (Faiz tutarı üzerinden % 2)	38 250 000. TL
Kaynak Kul. Des. Fonu (faiz üzerinden % 6)	.114 750 000 TL
Ban. Sig. Muam. Vergisi (Kom. üzerinden %5).....	1.912.500. TL
	+
Bankaya ödenecek toplam Borç	6.567 412.500 TL

Firma, ikinci alternatifini seçtiğinde kumaşın birim maliyetinin 218.914 TL/mt olduğunu görmekteyiz. Bu bağlamda bankadan kredi kullanmak suretiyle fon temini ile ilgili olarak aşağıdaki şekül 2.1'i incelediğimizde ana paranın yanında, maliyeti yükselten dört kalem daha olduğunu görmekteyiz. Bunların arasında kredi faizi 1.912.500.000. TL ile birinci sırada yer almaktadır. Bunu sırasıyla K.K.D.F. ve B.S.M.V. takip etmektedir (8).

Şekil 2.2. bize, bankadan (senet mukabili şeklinde) kredi olarak fon kullanımında, müteşebbise, kredi maliyetini oluşturan kalemlerin, toplam maliyet içindeki % paylarını göstermektedir. Bu şekle göre; 6.567.412.500 TL'lik toplam maliyet içinde, ana para 4.500.000.000. TL ile % 69'luk bir paya sahip olmaktadır. Kredi faizi, komisyon, K.K.D.F. ve B.S.M.V. toplam 2.067.412.500. TL ile genel maliyetin % 31'ini oluşturmaktadır.

### III. Alternatif: Üreticiden Kredi Kullanımı (Malın Vadeli Satın Alımı):

Bu finansman türünde imalatçı firma, direkt üreticinin finansmanına başvuracaktır. Bu da vadeli satış yolu ile olacak ve peşin esasa göre belli bir maliyet farkını ortaya çıkaracaktır

1) Firma, üreticiden ihtiyacı olan 30.000 mt malı altı ay vadeli, 240.000 TL/mt. olarak sipariş edecektir

2) Üreticinin firmaya keseceği fatura aşağıdaki gibi olacaktır:	
Mal bedeli (30 000 mt x 240.000 TL)...	7 200 000 000 TL
Katma Değer Vergisi (% 12)	864 000 000 TL
	+
Toplam	8 064 000 000 TL

3) Firma altı ay sonra vadesi geldiğinde mal bedeli olan 7.200 000 000. TL'yi üretici firmaya ödeyecektir

Bu üç finansman alternatifinin sonucu olarak şunları söyleyebiliriz: Müteşebbise, I. alternatifini seçerek Özel Finans Kurumundan üretim desteği şeklinde fon kullandığında 6.075.000 000. TL'ne ihtiyacını gidermekte ve kumaşın birim maliyeti 202.500. TL/mt olmaktadır. II. alternatifini seçerek Ticari bankadan senet mukabili kredi kullandığında toplam maliyeti 6.567 412 500. TL/mt., birim maliyeti ise

218.914 TL/mt. olmaktadır. III. alternatif olarak üreticiden vadeli alım yolu ile kaynak kullandığında toplam maliyet 7.200.000 000. TL/mt birim maliyet ise 240 000. TL/mt olmaktadır. KDV netice itibarıyla nihai tüketiciye yansıdığından direkt bir maliyet unsuru olarak ele alınmamıştır. Örnekten de açıkça görülebileceği gibi firmanın I. alternatifini seçmesinde, II. alternatife göre % 8.1, III. alternatif olan vadeli alıma göre ise % 18.5 daha karlı bir durum söz konusudur. Diğer bir deyişle Özel Finans Kurumundan üretim desteği şeklinde bir kaynak kullanımına gittiğinde banka kredisine ve üreticiden vadeli alıma göre daha avantajlı olacak ve daha ucuz kaynak temin etmiş olacaktır. Doğal olarak rasyonel davranışlar göstermesi beklenen firma, I. alternatifini seçerek maliyet minimizasyonu sağlayacaktır. Maliyet minimizasyonun firmaya sağlayacağı en büyük katkı ise kuşkusuz, piyasadaki banka kredisi kullanan rakiplerine karşı rekabet gücünü artırması, fiyatları düşürmesidir. Uzun dönemde ise, ku-

maşı üreten firmanın da aynı şekilde kaynak kullanımını tercih etmesi durumunda, kâr marjları artıncı yönde, mal arzı ve kâr marjları sabitken ise fiyatları düşürücü yönde bir etki yapması kaçınılmazdır. Bu durumun enflasyonu düşürmede olumlu bir etki yaratacağı söylenebilir. Makro açıdan bakıldığında üretim desteği şeklinde kaynak kullanımı (murabaha), anti-enflasyonist bir finansman yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır.

### REFERANSLAR:

- (1) Nazif GURDOĞAN: "Özel Finans Kurumlarının Fonksiyonları ve İşleyiş Mekanizması". Özel Finans Kurumları ve Türkiye Uygulaması Sempozyumu. (sempozyuma sunulan tebliğ) İstanbul, 1988
- (2) Mutteki SEZEN: Özel Finans Kurumlarının Bankacılık Hizmetleri Açısından Değerlendirilmesi. İzmir 1992. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi
- (3) Ali Sait YUKSEL: Özel Finans Kurumlarıyla ilgili Düzenlemeler ve Bankacılık Mevzuatı Açısından Değerlendirilmesi. İstanbul, 1988.
- (4) SEZEN, a.g.t
- (5) Bu örnek 20 Eylül 1992 tarihinde İzmir'de şubesi bulunan iki Özel Finans Kurumu'nun ve iki ticari bankanın müdürleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen bilgilerle hazırlanmıştır.
- (6) Buradaki kâr marjı yeni yapılmış benzer bir uygulamadan alınmıştır
- (7) Faturadaki KDV'nin peşin ya da vadeli olacağı anlaşma ile tesbit edilir
- (8) Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisi. Bu vergi bankaların yapmış oldukları işlemler için aldıkları komisyon ve giderler üzerinden % 5 oranında tahsil edilir. Bu tür masrafları bankalar müşteriden aynen tahsil edebilirler. Bu konuda bkz.: YUKSEL, Bankacılık Hukuku ve İşletmesi, İstanbul, 1986.

# "Bürokrasi"de Değişen Birşey Yok

Müsiad'ın, sanayici-üniversite işbirliği çerçevesinde hazırlattığı ve kamuoyunda ilgi uyandıran "Orta Büyüklükteki İşletmeler ve Bürokrasi" araştırması tartışılmaya devam ediyor. Bununla birlikte işletmelerin Bürokrasiyle olan sorunlarında azalma yerine artma trendi gözlenmektedir. bunedenle Bürokrasinin -özellikle orta büyüklükteki işletmeler (OBI)'deki- dinamizme fren unsuru olmasını bir kez daha irdelemek, kamuoyu gerektirmektedir.

Günümüzde genel anlamıyla bürokrasi, anlamsız ve gereksiz yere çıkarılan hukuki ve yasal engellemeler anlamında kullanılmaktadır. Bu çerçevede bürokrasi çeşitli görünümelerde karşımıza çıkmaktadır.

- Evrak sayısının çokluğu, kırtasiyecilik,
- İşlem zamanının uzunluğu, bekleme süreleri,
- Gereksiz denetleme prosedürleri,
- İmza prosedürleri,
- Yasal prosedürü uygulama konusunda çıkan belirsizlik,
- Yasal organların kendi aralarında ki yetki tartışmaları,
- Yasa ve hukuki prosedürlerin sık aralıklarla değişerek bilgisizlik ortamı yaratması,
- Yasa ve hukuki prosedürlerin güncelliğini yitirmesi,
- Yasa ve hukuki mevzuatın dilinin anlaşılabilir olması,
- Yasa ve hukuki mevzuatın eşit davranma ilkelerine uygun yürütülmemesi,
- Yasa ve hukuki mevzuat uygulayıcılarının engelleyici tutumları,

**Bürokrasi konusu,  
modern örgütlerdeki  
gelişme süreci,  
yasal tekniklerle  
önleme olasılığının  
bulunup bulunmaması,  
yararları, sakıncaları,  
modern bürokrasi  
anlayışı gibi derinliğine  
boyutları olan bir  
inceleme alanıdır.**

- Yasa ve hukuki mevzuat yokluğu, boşluk,
- Belli bir işlemin tamamlanabilmesi için dolaşan daire sayısının çokluğu, bu dairelerin coğrafi dağılımının genişliği,
- Yapılması gereken işlemle ilgili daireler arasında koordinasyon eksikliği,
- Yetkililerde inisiyatif kullanma yetersizliği,
- Yasa ve mevzuatın ülke gerçeklerinden çok, örnek alınan ülkele- rin şartlarına uygun olması.

Yukandaki görünümlere başkalarını da ilave etmek mümkündür. Ancak bürokrasi bütünüyle olumsuz bir olgu mudur?

Bilimsel anlamıyla bürokrasi, belli bir örgütlenme ve yönetim şeklini ifade eder. M. Weber'in "ideal

tip" olarak nitelendirdiği bürokrasi, "geniş bir alana yayılmış toplumsal fiil ve hareketlerin, rasyonel ve objektif esaslara uygun olarak düzenlenmesi sürecidir"<sup>(1)</sup>.

Öte yandan Martin Albrow (1970) bürokrasi tanımlarını bir kısmı bilimsel, diğerleri bilimsel olmayan 7 sınıf içinde incelemektedir: 1) Rasyonel esaslara göre çalışan kurum, 2) Kurumun etkin çalışmaması 3) Büro kuralları 4) Devlet idaresi 5) Büro memurlarının hakimiyeti, 6) Hiyerarşi ve kurallara göre belirginleşmiş bir teşkilatlanma biçimi, 7) Modern toplumun temel niteliği<sup>(2)</sup>.

Bu tanımlarda bürokrasiye iki yaklaşım söz konusudur: 1) Olumlu yaklaşım, 2) olumsuz yaklaşım.

Batı toplumlarında modern bürokratik örgütlerin gelişmesine önemli ölçüde tesir eden Max Weber'in amacı, hangi kurum olursa olsun, bu kurumların işleyişinde sultacı, monokrat yönetim tarzı yerine hiyerarşi kademelerini, kuralları ve teknik yeterliliğe sahip memurları ön plana çıkarmaktır. Bu olumlu bir yaklaşımdır. Weber bu yaklaşımıyla sistimlere, haksızlıklara ve kendisinde eskiden miras kalmış bir takım yetki ve güçler bulunduğuna inanan geleneksel monokratik yönetim yerine akılcı, yasalara kurallara ve uzmanlığa dayanan yetkiyi ön plana çıkarıyordu. Batı toplumlarında bu anlayış Kalvinizm ve Kapitalizm ruhuyla gelişme göstermiş ve çağımızdaki modern örgütler ortaya çıkmıştır.

Ancak aynı kapitalist ruh, bürokrasi adına geleneksel monokratik yö-



netim anlayışını yıkarken yerine donmuş kuralların hakimiyeti ve kural adına katı davranışlar sergileme anlamına gelen bürokratizm olgusunu geliştirmiştir. Bu olumsuz bir gelişmedir.

Bürokrasi tanımlarındaki olumsuz yaklaşım, kamu kuruluşlarında bürokratik kuralların yerine bürokratik olmayanların geçmesiyle ortaya çıkmıştır. Batı literatüründe bu durum, bürokrasi değil "bürokratikleşme" olarak isimlendirilir. Günümüzde bu olgu özellikle modern kamu örgütlerinde öylesine gelişmiştir ki, genel kamuoyunda "bürokrasi"nin anlamı, bürokratizm veya büropatoloji'den başka bir şey değildir. Gerçekte insanlar, bürokrasi denildiği zaman;

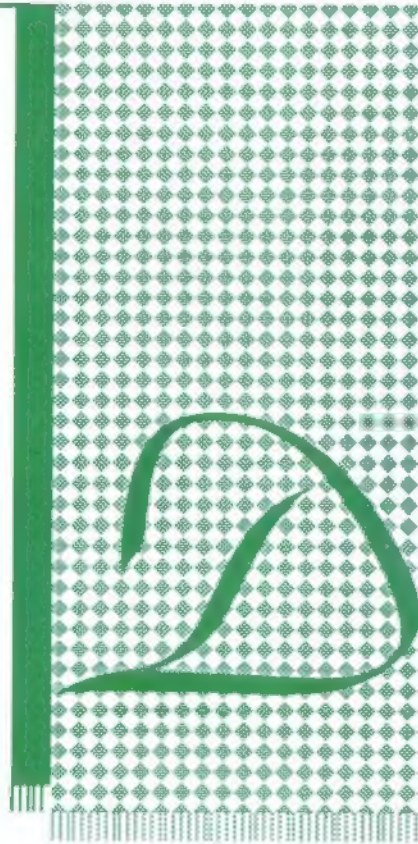
- Sorunları biçimsel olarak bir sonuca bağlamama eğilimini,

- Bu eğilimin yol açtığı işleri belirsiz bir tarihe kadar erteleme, süreye tabi tutma, sorun yaratma, rapor isteme ve kayıt tutmayı,
- Üst makamlardan gelen emirlere kayıtsız şartsız uyumu,
- Sorunları şartlı olarak ele almayı,
- Alışılmış usullerin yanlış olup olmadığını kontrol etmeden sürekli olarak uygulamayı,
- Yazılı genelgelerle emirler vermemeyi,
- Gereksiz karşılıklı kontroller koymayı,
- Yetki tecavüzünü,
- Değişikliklere karşı direnmeyi<sup>(3)</sup> anlamaktadır.

Bürokrasi konusu, modern örgütlerdeki gelişme süreci, yasal tekniklerle önleme olasılığının bulunup bulunmaması<sup>(4)</sup>, yararları, sakıncaları, modern bürokrasi anlayışı gibi derin-

liğine boyutları olan bir inceleme alanıdır. Ancak buradaki amaç ise tesirli bilgileri analiz etmek yerine Ekonomik yapımız içerisinde OBI'lerin gelişmelerine engel olan bürokratik işlemleri belirlemek, gelişmeye engel olanları ortadan kaldırmak ve OBI'lerin Türkiye'nin geleceği için göreceği fonksiyonları en verimli bir biçimde uygulamasına zemin hazırlamaktır. Politik mülahazalar bir kenara bırakılmalı Bürokratik engellerle ilgili, kanun, yönetmelik ve mevzuat bir an evvel çıkarılmalıdır.

- (1) Atilla BARANSEL, *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, İ.Ü. İşletme Fak. Yayını, İstanbul, 1975, s. 165.
- (2) Donald P. WARWICK, *A Theory of Public Bureaucracy*, Harvard University Press, London, 1975, s. 4.
- (3) A. BARANSEL, *A.g.e.*, s. 178.
- (4) J.Z. JOWELL, *Law and Bureaucracy*, Dunellen Pub. Co. Inc., New York, 1975, s. 2.



YENİ GÜNTEKS  
TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.











Sezai Günalp  
ve Ortakları

OKUMA  
İPLİĞİ  
TİCARETİ

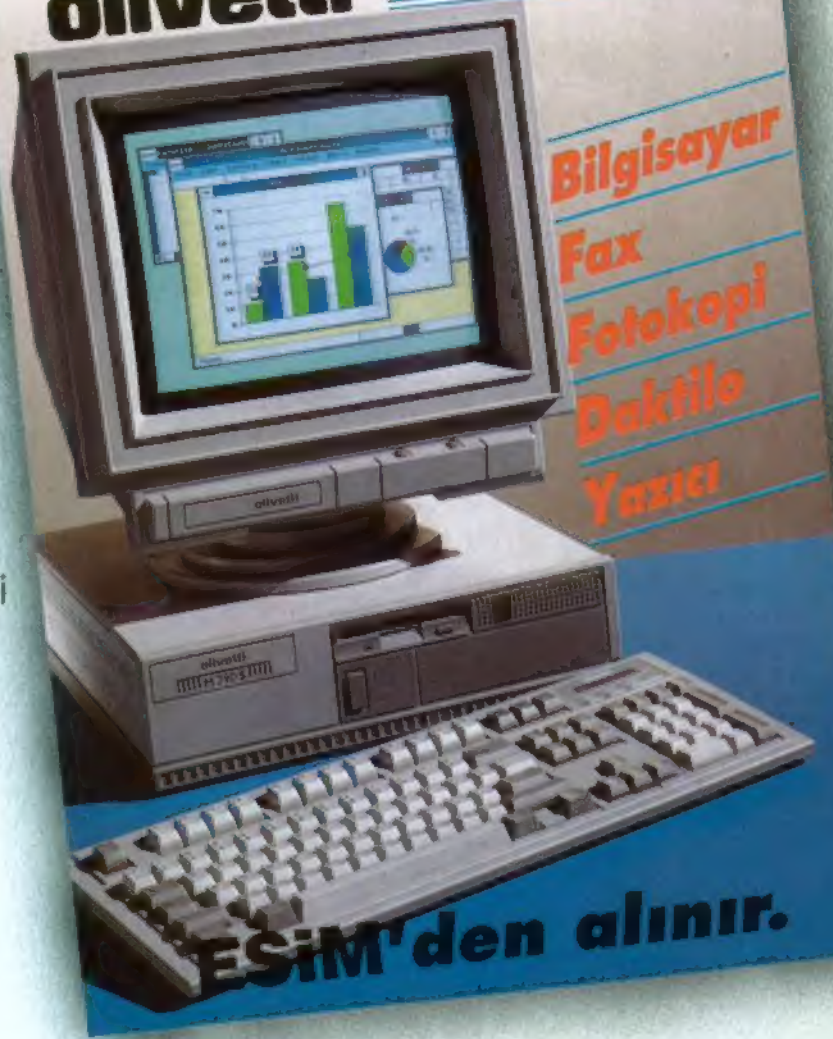
Bayramyeri, Musaoğlu İşhanı No: 8 Tel: (62) 636 648 - 633 219 Fax: (62) 645 408 Denizli



**ESİM Bilgisayar  
sistemleri Ltd. Şti.  
şu alanlarda  
hizmet vermektedir.**

-  C ve clipper dillerinde programlama (DOS, NETWORK, UNIX).
-  Dördüncü kuşak (4GL) dillerinde programlama.
-  Kurulacak olan bilgisayar sistemleri için ön araştırma yapmak, en etkin ve en ekonomik sistemlerin seçimini yaparak kurmak.
-  Müşterilerimizin isteklerine uygun programlar hazırlayıp uygulama alanında destek vermek.
-  Bilgi sistem tasarımı.
-  Teklif değerlendirme.
-  Kuruluş bünyesinde oluşturulması öngörülecek yerel veya genel bilgisayar ağlarının teknik özelliklerinin belirlenmesi ve kuruluşlarında danışmanlık yapmak veya onları kurup işler halde teslim etmek.
-  Bilgi sistemini destekleyecek bilgisayar sisteminin yer alacağı bilgi işlem merkezinin kurulması ve işletimi çalışmalarında danışmanlık yapmak.
-  Yurtdışındaki ilişkilerimiz ile Türkiye'de çözümü olmayan konularda görüş oluşturmak, yurtdışı iletişim konularında gerekli bağlantıları yapmak.
-  Yurtiçinde program üretip yurtdışı ihraç etmek.

**olivetti Yetkili Satıcı**



**Dünyanın En Gelişmiş  
Hastane Otomasyon Programı**

**"OTOMATIP"**

**Modül Program Adı:**

Hasta takip modülü  
Teşhis, bulgu, tedavi ve ilaç modülü  
Eczane modülü(stok, ilaç çıkışı v.s.)  
Radyoloji incelemeler modülü  
Laboratuvar modülü  
Kadın-Doğum modülü  
Göz modülü  
Randevu takibi modülü  
Kelime işlem modülü  
Vezne (fatura kesimi ve takibi)  
Cari hesaplar(kurum, ücretli...)  
İstatistik modülü  
Etiket modülü  
Personel/Bordro  
Döner sermaye, Muhasebe



**ESİM**

Bilgisayar Sistemleri Danışmanlık Yazılım ve Tic. Ltd. Şti.  
Cansızoğlu İş Merkezi Mecidiye Cad. No:7/49  
80290 Mecidiyeköy İstanbul-Türkiye  
Tel: 90-1-272 71 16 - 288 42 89  
Fax:90-1-272 71 17



# ÜLKER

Her çeşidinde ayrı bir lezzet



ÜLKER ÇİKOLATA'ları ve tüm BİSKÜVİ çeşitleri  belgelidir.

Davutpaşa Cad. No: 20 TOPKAPI İSTANBUL Tel: (1) 567 68 00 (20 Hat) Telex: 22985 ugst tr. Fax: (1) 577 76 28